



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

**ANALISIS PROSES MANAJEMEN KINERJA BISNIS  
WARDAH DALAM MEMBANGUN CITRA KOSMETIK  
HALAL (STUDI KASUS KINERJA KARYAWAN  
BEAUTY ADVISOR WARDAH KOSMETIK) DI  
SURABAYA RAYA**

**SKRIPSI**

**Diajukan kepada Universitas Islam Negeri Sunan Ampel  
Surabaya  
Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar  
Sarjana Ilmu Sosial (S.Sos)**

**Oleh:**

**DITYA NUR RAHMAWATI**

**B74218039**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAKWAH  
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI  
UIN SUNAN AMPEL SURABAYA  
2022**

## LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN KARYA

Nama : Ditya Nur Rahmawati

NIM : B74218039

Prodi : Manajemen Dakwah

Menyatakan dengan sesungguhnya, bahwa skripsi berjudul **"ANALISIS PROSES MANAJEMEN KINERJA BISNIS WARDAH DALAM MEMBANGUN CITRA KOSMETIK HALAL (STUDI KASUS KINERJA KARYAWAN BEAUTY ADVISOR WARDAH KOSMETIK) DI SURABAYA RAYA"** adalah benar merupakan karya sendiri. Hal-hal yang bukan karya saya, dalam skripsi tersebut diberi tanda sitasi dan di tunjukkan dalam daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari terbukti pernyataan saya tidak benar dan ditemukan pelanggaran atas karya skripsi ini, saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan skripsi dan gelar yang saya peroleh dari skripsi tersebut.

Surabaya, 28 Januari 2022

Yang Membuat Pernyataan



Ditya Nur Rahmawati

B74218039

Nama : Ditya Nur Rahmawati

NIM : B74218039

Prodi : Manajemen Dakwah

Judul : Analisa Proses Manajemen Kinerja Bisnis Wardah Dalam Membangun Citra Halal Kosmetik Studi Kasus Wardah Kosmetik Di Surabaya Raya

Skripsi ini telah diperiksa dan disetujui oleh dosen pembimbing untuk diujikan.

Surabaya, 7 Januari 2021

Dosen Pembimbing,



Airlangga Bramayudha MM

197912142011011005

**LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI**

**ANALISIS PROSES MANAJEMEN KINERJA BISNIS WARDAH DALAM  
MEMBANGUN CITRA MEREK KOSMETIK HAHA! (STUDI KASUS  
KINERJA KARYAWAN BEAUTY ADVISOR WARDAH KOSMETIK)  
DI SURABAYA RAYA**

SKRIPSI OLEH

DITYA NUR RAHMAWATI

B74218039

Telah diuji dan dinyatakan lulus dalam ujian Sarjana Strata Satu  
Pada Tanggal 28 Januari 2022

Tim Penguji

**Penguji I**

Airlangga Bramsyudha, M.M  
NIP. 197912142011011005

**Penguji II**

Dr. H. Ah. Ali Arifin, MM  
NIP. 196212141993031002

**Penguji III**

H. Mufti Labil, I.c., MCI  
NIP. 196401021999031001

**Penguji IV**

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



Surabaya, 28 Januari 2022

Dekan,

H. Abdul Hatim, M.Ag  
NIP. 1963072519910310034



**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](mailto: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 : DITYA NUR RAHMAWATI  
NIM : B74218039  
Fakultas/Jurusan : DAKWAH DAN KOMUNIKASI/MANAJEMEN DAKWAH  
E-mail address : dityanurrahma@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 :

ANALISIS PROSES MANAJEMEN KINERJA BISNIS WARDAH DALAM MEMBANGUN  
CITRA MEREK KOSMETIK HALAL (STUDI KASUS KINERJA KARYAWAN BEAUTY  
ADVISOR WARDAH KOSMETIK) DI SURABAYA RAYA.

---

---

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, 11 Februari 2022

Penulis

(DITYA NUR RAHMAWATI)

## ABSTRAK

Ditya Nur Rahmawati, 2022. Analisis Proses Manajemen Kinerja Bisnis Wardah Dalam Membangun Citra Kosmetik Halal (Studi Kasus Kinerja Karyawan Beauty Advisor Wardah Kosmetik) Di Surabaya Raya.

Perusahaan yang dapat memberikan kepuasan pelanggan dan memiliki pelanggan yang loyal seringkali dapat mempertahankan kondisi ekonominya. Perusahaan seringkali bersaing untuk menyediakan produk dengan harga terendah, dengan asumsi bahwa konsumen tidak hanya menentukan harga dalam mengambil keputusan pembelian. Strategi yang menguntungkan karena perusahaan bersaing dalam pasar yang kompetitif untuk persaingan yang sangat efisien. Sumber daya ini harus dipojokkan untuk membantu mengelola kinerja perusahaan dengan persaingan rendah dan mendapatkan perbedaan dari perusahaan yang berbeda. Pertumbuhan perusahaan di Indonesia khususnya kosmetik berkembang sangat pesat.

Wardah memperkenalkan kosmetik inovatif yang sangat aman digunakan, halal dan efisien untuk memenuhi kebutuhan dan selera setiap wanita pada umumnya. Brand image menjadi pedoman bagi konsumen yang menilai suatu produk ketika belum mengetahui tentang produk tersebut, seperti produk kosmetik Wardah yang menggunakan brand image sebagai kosmetik halal. Manajemen kinerja bisnis Wardah Cosmetics untuk membangun brand image kosmetik halal Wardah. Tujuan perusahaan dan mengukur efektivitas proses. Manajemen kinerja merupakan kegiatan untuk menentukan apa yang ingin dicapai perusahaan secara konsisten dan efektif.

**Kata Kunci:** Perusahaan, Kosmetik, Wardah, Produk, Brand, Kinerja

## DAFTAR ISI

<b>LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN KARYA.....</b>	<b>i</b>
<b>PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI .....</b>	<b>ii</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>iii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI .....</b>	<b>iv</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI .....</b>	<b>v</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	5
C. Tujuan Penelitian .....	5
D. Manfaat Penelitian .....	5
E. Definisi Konsep.....	6
F. Sistematika Pembahasan .....	12
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>15</b>
A. Kerangka Teori.....	15
1. Manajemen kinerja karyawan .....	15
2. Kinerja Bisnis .....	17
3. Citra Merek.....	24
4. Label Halal .....	30
5. Dasar Hukum Label Halal pada Kosmetik...	34
B. Penelitian Terdahulu .....	39
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>41</b>
A. Pendekatan Penelitian .....	41
B. Lokasi Penelitian.....	41
C. Ruang Lingkup Penelitian.....	42
D. Jenis dan Sumber Data .....	42
E. Teknik Pengumpulan Data.....	43
F. Teknik Validitas .....	43
G. Teknik Analisa Data.....	44

<b>BAB IV HASIL PENELITIAN.....</b>	<b>47</b>
A. Gambaran Umum Perusahaan.....	47
B. Penyajian Data .....	51
C. Analisis Data .....	64
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>68</b>
A. Kesimpulan .....	68
B. Saran dan Rekomendasi .....	69
C. Keterbatasan Penelitian.....	69
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>70</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>75</b>



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A



## DAFTAR LAMPIRAN

<b>LAMPIRAN 1. WAWANCARA TRANSKRIP INFORMAN.....</b>	<b>75</b>
<b>LAMPIRAN 2. SURAT PENELITIAN .....</b>	<b>89</b>
<b>LAMPIRAN 3. FOTO HASIL OBSERVASI.....</b>	<b>90</b>



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Kepuasan konsumen telah banyak menjadi perbincangan dalam dunia bisnis. Hal ini disebabkan adanya keterikatan antara teori kepuasan konsumen dengan teori perilaku konsumen seperti interaksi antara kepuasan dan loyalitas konsumen. Loyalitas adalah harapan akhir sebuah perusahaan, sebab kami sangat yakin dengan mempertahankan pelanggan yang sudah ada lebih mudah daripada memperoleh konsumen baru. Perusahaan yang dapat memberi kepuasan oleh pelanggan dan mempunyai pelanggan yang loyal seringkali dapat mempertahankan keadaan ekonominya. Di zaman ini yang makin kompetitif, salah cara untuk memperoleh pelanggan yang loyal yakni dengan cara memenuhi keperluan konsumen oleh waktu ke waktu. Perusahaan mampu menggunakan berbagai cara dalam memenuhi keperluan konsumen. Perusahaan kerap kali bersaing dalam menyediakan produk dengan harga termurah, dengan menganggap bahwa konsumen tak hanya memutuskan harga dalam membuat keputusan pembelian.

Diperlukan menyusun rencana untuk mampu memperoleh kinerja bisnis yang terbaik, di antaranya adalah ketangguhan dalam bersaing. Day dan Wensley menunjukkan bahwa ketangguhan kompetitif adalah susunan rencana yang membangun perusahaan bertahan hidup.<sup>1</sup> Menurut Porter, ketangguhan kompetitif merupakan strategi yang menguntungkan sebagai perusahaan yang mengadakan kerjasama dalam pangsa pasar untuk

---

<sup>1</sup> Day, G.S and R Wensley (1988), *Assesing Advantage : A Framework for Diagnostic. Competitive Superiority,*” Journal of Marketing, Vol 52,x

persaingan yang sangat efisien. Keutamaan berkompetitif adalah perolehan hasil dari penerapan rencana yang berguna untuk berbagai sumber daya perusahaan.<sup>2</sup> Sumber daya ini mesti disudutkan untuk membantu penataan kinerja perusahaan dengan pengeluaran rendah serta mendapat perbedaan dari perusahaan yang berbeda. Menurut Bharadwaj et al, Miller dan Supranoto mengatakan bahwa kebiasaan perusahaan yang menegaskan dalam pentingnya sebuah perusahaan untuk mengamati pangsa pasar mengenai arah untuk memperkuat keunggulan persaingan sebuah perusahaan.

Kosmetik adalah kebutuhan salah satu yang terpenting bagi setiap wanita. Selain itu produk ini mempunyai kekuatan dalam melengkapi kebutuhan dasar bagi wanita atas keelokan serentak tiap kali sebagai syarat untuk konsumen guna membuat lebih jelas personalitas diri seseorang baik di masyarakat. Kosmetik sebenarnya mempunyai efek penggunaan yang mesti diperhatikan menyadarkan isi bahan berbahaya di dalamnya tak selamanya menyebabkan efek yang setara tiap konsumen. Akan tetapi seperti macam mana sebenarnya perbandingan konsumen atas produksi kosmetik dan termasuk produksi yang dinilai mempunyai ketangguhan menjawab keperluan pelanggan guna sebagai cantik. Dalam pertumbuhan perusahaan di Indonesia, terutama kosmetik yang bertumbuh sangat cepat. Banyaknya penduduk di Indonesia dengan jumlah kurang lebih 250 juta jiwa<sup>3</sup> menciptakan Indonesia sebagai pangsa pasar yang membangkitkan bagi perusahaan kosmetik.

---

<sup>2</sup> Porter, Michael, (1993). "Keunggulan Bersaing: Menciptakan dan Mempertahankan Kinerja Unggul", PT. Gramedia, Jakarta.

<sup>3</sup> Badan Pusat Statistik Jakarta Pusat, 2020. Statistik Indonesia Tahun 2020. Jakarta.

Karena itu, perusahaan kosmetik tak sekedar mengincar pembagian pasar wanita melainkan terjadi juga pada pria. Pada tahun 2015, kosmetik Wardah ditetapkan menjadi kosmetik sangat terkenal dan dekat dengan masyarakat Indonesia beserta profit yang sangat banyak, yaitu 37,8% menjadi 1183 informan yang berada pada 20 kota, diimbangkan beserta kompetitor yang sangat dekat, yakni cuma 10,1%<sup>4</sup>. Wardah merupakan salah satu merek kosmetik yang dikembangkan oleh Perusahaan Paragon Technology and Innovation. Wardah termasuk fenomenal karena kualitasnya menjadi merek salah satu kosmetik yang murni keasliannya 100% halal dari Indonesia. Wardah adalah merek lokal yang mengangkat citra merek halal bagi produknya. Kosmetik merek Indonesia dapat mencuri minat pelanggan Indonesia, wardah menempatkan kualitas kehalalannya pada produk yang dijual. Hal ini menjadikan konsumen menganggap aman untuk memakai produk wardah.

Sebuah produk dikatakan bermutu ketika produknya dapat memuaskan keinginan konsumen. Wardah mengenalkan kosmetik berinovatif yang sangat aman digunakan, halal dan efisien untuk memuaskan keperluan dan selera tiap wanita pada umumnya. Wardah akan tetap menjaga konsisten dalam kualitas produk, dengan memperkuat dasar manufakturnya. Wardah dapat membuat produk kosmetik serta perawatan kulit yang komplit sejak dahulu. Penaikan kualitas pemasaran meraih dengan menambahkan *market share* perusahaan, yakni dengan memperbanyak pelanggan. Namun hanya bukan

---

<sup>4</sup> Ahmad, Awaludin. (2015). Pengaruh isu lingkungan, sikap terhadap lingkungan, gaya hidup dan harga terhadap keputusan pembelian (studi pada konsumen kosmetik wardah di kabupaten Wonosobo). Jurnal Fakultas Ekonomi.

mempengaruhi minat konsumen adalah bukan hal yang mudah, sebab perusahaan harus melakukan berbagai macam strategi bisnis untuk mencapai kesuksesan sebagai pioneer kosmetik produk halal di Indonesia itu sendiri.

Pangsa pasar kosmetik Wardah sebagai bentuk dekoratif kurang lebih 30% atau menjadi nomor satu dalam pangsa pasar Indonesia, selang dari macam skincare sebanyak 10-15% atau menjadi nomor tiga di pangsa pasar Indonesia. Meningkatnya kemampuan *market share* menyebabkan keadaan perbandingan dalam perusahaan kosmetik. Kompetisi tersebut diperoleh karena tumbuh adanya pesaing baru<sup>5</sup>. Tak mengakhiri kesempatan kosmetik Wardah mengalami hambatan dalam kompetisi di masa yang akan datang. Banyak berbagai strategi pemasaran yang berhasil digunakan dalam sebuah perusahaan, contohnya yaitu SWOT yang merupakan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Akan tetapi, faktor SWOT termasuk kudu pengenalan jumlah hasilnya atas harapan perusahaan, yaitu strategi pemasaran.

Beragam teori dari perilaku konsumen dan pemasaran menjelaskan bahwa ketentuan pembelian dalam seleksi produk kerap kali berdampak ambisi yang sifat psikologis. Desain hasil produk tak hanya harus menepati persyaratan fungsional, tetapi juga memenuhi kebutuhan sosial dan psikologis. Kualitas adalah konsep yang paling penting didalam membuat sebuah produk. Produk bermutu merupakan produk yang akan disambut oleh konsumen sebanding dengan keperluan dan harapan konsumen. Maka dari itu, perusahaan wajib memahami apa yang menjadikan kebutuhan dan keinginan konsumen<sup>6</sup>.

---

<sup>5</sup> Ibid.

<sup>6</sup> Aini, Mutiara Nurul. (2012). Pengaruh Motivasi, Persepsi Kualitas Dan Sikap Konsumen Terhadap Keputusan Pembelian Kosmetik Kecantikan Wardah Di Mal Ska Pekanbaru. Jurnal Fakultas Ekonomi.

Saat ini, pusat distribusi kosmetik Wardah yang berlokasi di Kota Surabaya raya perlu menjalankan penaikkan performa penjualan bersama-sama dalam melakukan pengembangan strategi dan meningkatkan kinerja manajemen bisnis melalui berbagai metode dalam membantu penaikkan penjualan produk wardah yang berada di Surabaya, pusat distribusi menganggap ingin ada sebuah inovasi di dalam menjualkan produk wardah dengan aplikatif.

## **B. Rumusan Masalah**

Bagaimana Manajemen Kinerja Bisnis Wardah dalam Membangun Citra Kosmetik Halal di Surabaya Raya?

## **C. Tujuan Penelitian**

Untuk menggambarkan manajemen kinerja bisnis yang sudah dilakukan oleh Wardah dalam membangun citra kosmetik halal khususnya di wilayah Surabaya Raya.

## **D. Manfaat Penelitian**

### 1) Manfaat teoritis

Penelitian ini berharap memperoleh banyak wawasan pemahaman dan dapat menjadi salah satu bentuk pengembangan dari penelitian sebelumnya, khususnya mengenai manajemen kinerja bisnis Wardah.

### 2) Manfaat Praktisi

Penelitian ini berharap mampu untuk diimplementasikan dan menjadi role model bagi perusahaan-perusahaan yang ingin menciptakan citra produk kosmetik halal di industri kecantikan.

## E. Definisi Konsep

Pada definisi konsep ini, peneliti dapat memaparkan definisi konsep adalah sebuah unsur fundamental dalam sebuah penelitian. Definisi secara konseptual bertujuan untuk menghilangkan adanya perbedaan pemahaman di dalam penelitian yang berjudul **“Analisa Proses Manajemen Kinerja Bisnis Wardah Dalam Membangun Citra Kosmetik Halal”**. Berikut merupakan definisi konsep pada penelitian ini:

### 1. Manajemen Kinerja Bisnis

#### a. Manajemen

Manajemen merupakan suatu proses yang digunakan perusahaan untuk mengendalikan dan mengawasi kinerja karyawan. Manajemen ini digunakan untuk mengatur keseimbangan kinerja karyawan, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Manajemen memiliki empat proses yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan. Dengan keempat proses tersebut, perusahaan dapat menerapkan manajemen dengan optimal dan tersusun.

Menurut N. Nursam yang mengutip George R Terry dalam bukunya *Principles of Management* bahwa manajemen merupakan suatu proses yang digunakan dengan mengaplikasikan fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian terhadap perusahaan.<sup>7</sup> Menurut N. Nursam manajemen adalah sebuah proses yang dibutuhkan dunia bisnis karena merupakan langkah demi langkah atau proses untuk mencapai tujuan sebuah perusahaan dalam proses manajemen kemudian

---

<sup>7</sup> N. Nursam. (2017). Manajemen Kinerja. *Journal of Islamic Education Management* Vol.2, No.2 Oktober 2017, Hal 168

dapat mencapai tujuan tersebut secara efektif dan efisien.<sup>8</sup> Menurut Eri mengatakan bahwa manajemen adalah sistem pemanfaatan sdm dan sumber lain secara efektif dan untuk mencapai tujuan.<sup>9</sup>

#### b. Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan sebuah hasil yang diperoleh karyawan dalam melaksanakan tugas. Karyawan dapat mencapai kinerja yang baik dengan dilandasi ilmu pengetahuan. Namun, tidak hanya dengan ilmu pengetahuan pencapaian hasil yang baik juga dapat diperoleh dengan adanya kemampuan dan kecakapan dari karyawan tersebut. Menurut Moehariono yang dikutip Cindy Uguy et al mengemukakan bahwa kinerja merupakan paparan pencapaian dalam mewujudkan suatu tujuan perusahaan yang dituangkan melalui perencanaan kebijakan suatu perusahaan.<sup>10</sup> Setiap perusahaan memiliki tujuan yang ditetapkan untuk mencapai kinerja yang diinginkan. Kinerja dapat menjadi tolak ukur keberhasilan suatu karyawan dalam bekerja. Kinerja dapat diartikan sebagai sekelompok karyawan yang telah mempunyai tolak ukur keberhasilan yang telah ditetapkan oleh sebuah perusahaan.

Menurut Stolovitch and Keeps yang dikutip oleh N. Nursam mengatakan bahwa kinerja merupakan

---

<sup>8</sup> Ibid, Hal 169.

<sup>9</sup> Eri Susan. (2019). Manajemen Sumber Daya. Jurnal manajemen pendidikan islam Volume. 9, No. 2 Agustus 2019, Hal 953

<sup>10</sup> Cindy Uguy et al. (2017). Pengaruh Stres, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai : Studi Pada Pegawai Non Medis di RS Bhayangkara Manado. Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Vol 5 ,No.4, 2017, Hal 370.



suatu hasil untuk mencapai suatu pekerjaan yang diinginkan.<sup>11</sup> Kinerja dapat membantu perusahaan untuk berkembang. Dengan adanya kinerja yang baik karyawan dapat menyelesaikan tugasnya dengan cepat dan tepat. Wirawan menjelaskan bahwa kinerja merupakan suatu hasil yang diperoleh karyawan dalam melakukan pekerjaan.<sup>12</sup> Keberhasilan perusahaan dapat ditentukan oleh kinerja dari karyawan. Selain itu, kinerja juga dapat menentukan prestasi karyawan. Karyawan yang memiliki kinerja yang baik akan menghasilkan prestasi yang meningkat.

### c. Manajemen Kinerja Karyawan

Manajemen kinerja merupakan sarana yang dapat digunakan untuk memperoleh hasil baik dari sebuah perusahaan secara tim maupun individu dengan memahami dan mengendalikan kinerja dalam suatu tujuan yang telah disepakati menurut Amstrong yang dikutip oleh N. Nursam.<sup>13</sup> Manajemen kinerja digunakan untuk memperbaiki kinerja karyawan agar lebih meningkat. Dengan adanya manajemen kinerja ini, kegiatan perusahaan dapat tersusun dengan jelas.

Menurut Imam Suhartono mengatakan bahwa manajemen kinerja merupakan hubungan yang berkaitan dengan penilaian, pengembangan, dan

---

<sup>11</sup> N. Nursam. (2017). Manajemen Kinerja. *Journal of Islamic Education Management* Vol.2, No.2 Oktober 2017, Hal 168

<sup>12</sup> Wirawan. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, Salemba Empat Jakarta, hal 5.

<sup>13</sup> N. Nursam. (2017). Manajemen Kinerja. *Journal of Islamic Education Management* Vol.2, No.2 Oktober 2017, hal 169.

pemberian penghargaan dalam sebuah perusahaan.<sup>14</sup> Bentuk manajemen kinerja memiliki empat proses yakni perencanaan, penerapan, refleksi, dan kompensasi yang digunakan untuk penyempurnaan manajemen kinerja.

d. Kinerja Bisnis

Menurut Skrinjar et al yang dikutip oleh M. Farid Wajdi mengemukakan bahwa kinerja bisnis merupakan sebuah organisasi usaha yang pada dasarnya digunakan untuk mengukur secara dimensional. Pengukuran kinerja bisnis dapat dilihat dari aspek keuangan dan non keuangan.<sup>15</sup> Dengan adanya kinerja bisnis, perusahaan dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

Menurut Zuliyanti et al., yang dikutip oleh Nurul Puspita mengatakan bahwa kinerja bisnis lebih mengarah kepada pelaku bisnis agar tetap menjalankan usahanya untuk menjadi yang lebih baik, yaitu dengan mengenakan struktur manajemen yang disusun dalam mencapai sebuah hasil pada perusahaan.<sup>16</sup> Kinerja bisnis menjadi penentu pencapaian yang ingin diraih dalam menjalankan bisnis menurut Nurul Puspita.<sup>17</sup> Kinerja bisnis digunakan untuk mencapai target yang ditentukan.

---

<sup>14</sup> Imam Suhartono. (2012). Manajemen Kinerja Pada Perusahaan Bisnis Dari Manajemen Kinerja Tradisional Ke Manajemen Kinerja Baru. Jurnal Among Makarti. Vol. 3, No. 1, Hal 105

<sup>15</sup> M. Farid Wajdi et, al. (2018). Peranan Aspek-Aspek Modal Manusia Pengusaha Terhadap Kinerja Bisnis UKM, Jurnal Ekonomi Manajemen Sumber Daya Vol. 20, No. 2, Desember 2018. Hal 104-105

<sup>16</sup> Nurul Puspita. (2020). Pengaruh Modal Intelektual Terhadap Kinerja Bisnis Pada Ukm Di Kabupaten Sidoarjo (Studi Empiris pada UKM di Bidang Industri). Jurnal Akuntansi Unesa Vol 8, No 3, Mei 2020.

<sup>17</sup> Ibid.

Kinerja bisnis dengan menggunakan dua dimensi untuk mengukur kinerja bisnis, yakni dimensi pertama merupakan kinerja keuangan yang berdasarkan pemasaran, seperti penggunaan, profitabilitas, dan pangsa pasar, dan perspektif kedua merupakan kemampuan subjektif. Kemampuan subjektif adalah pengukuran kepuasan pelanggan dan karyawan berdasarkan standar pengukuran kinerja yang dilakukan seperti tingkat pelayanan, kenikmatan pelanggan, dan kepuasan kinerja pegawai.

Penelitian ini dalam performa perusahaan dibagi membentuk tiga dimensi menurut teori Turner yaitu hasil inovasi perusahaan, profitabilitas dan peningkatan biaya. menurut Agarwal et al yang dikutip Kara.<sup>18</sup> Inovasi bisnis merupakan perkembangan yang timbul dalam sebuah perusahaan untuk menempatkan diri terhadap penawaran pasar. Contoh salah satu dari inovasi bisnis adalah inovasi produk.

Pembaharuan produk merupakan layanan terbaru yang telah memperoleh pangsa pasar untuk memenuhi kebutuhan konsumen. Hasil ini merupakan proses dari pemahaman sebuah produk atau layanan yang terbaru dapat digunakan sebagai peralatan untuk menghasilkan sebuah keuntungan pada perusahaan. Memperoleh atau menghasilkan keuntungan disebut juga dengan profitabilitas. Profitabilitas merupakan kinerja sebuah perusahaan dengan memperoleh atau menghasilkan keuntungan pada penjualannya dengan rentang waktu tertentu.

---

<sup>18</sup> Kara, A., Spillan, J. E., & Deshields, O. W. Jr. (2005). The Effect of a Market Orientation on Business Performance: A Study of Small-Sized Service Retailers Using MARKOR Scale. *Journal of Small Business Management*.

Jika dalam rentang waktu tersebut perusahaan mengalami perbaikan suatu aset berupa peralatan yang rusak, maka menggunakan *outcomes of cost improvements* yang artinya hasil biaya perbaikan. Hasil biaya perbaikan adalah biaya perusahaan yang dikeluarkan jika peralatan atau barang mendapati kerusakan. Hasil proses ini akan diolah lalu dibagi dengan biaya perbaikan hal ini dapat digunakan sebagai alat untuk mendapatkan beberapa keuntungan bagi perusahaan.

## 2. Citra Kosmetik Halal

Adapun label halal disebut produk yang membantu kedua pihak, baik produsen maupun konsumen. Khususnya untuk produk kosmetik yang digunakan konsumen sehari-hari. Menurut Aeker dalam Priska yang dikutip oleh Rizky dan Donant mengatakan bahwa citra merek merupakan sekumpulan gambar biasanya diurutkan berdasarkan suatu makna. Citra atau gambaran mewakili pengakuan apakah itu dapat mencerminkan realitas objektif. Citra yang terbentuk dari gambaran ini menjadi dasar ketetapan konsumen bahkan kesetiaan terhadap merek.<sup>19</sup>

Citra merek merupakan pedoman bagi konsumen yang menilai suatu produk ketika mereka tidak mengetahuinya tentang produk tersebut seperti halnya dengan produk kosmetik wardah yang menggunakan citra merek sebagai kosmetik halal. Menurut Sahir et, al mengemukakan bahwa kosmetik halal adalah barang yang sering dimanfaatkan untuk membersihkan,

---

<sup>19</sup> Rizky Desty Wulandari & Donant Alananto Iskandar. (2018). Pengaruh Citra Merek Dan Kualitas Produk Terhadap Keputusan Pembelian Pada Produk Kosmetik. Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi, Vol.3, No.1Februari. Hal 13

meningkatkan peminat, melindungi, dan menjadikan bagian luar tubuh yang tak termasuk dalam kategori obat-obatan yang tidak mengandung zat yang berbahaya.<sup>20</sup>

Menurut Hussin et, al yang dikutip oleh R. Rosida mengatakan bahwa kosmetik halal adalah semua aspek produksi, termasuk penggunaan bahan baku halal. Kemudian semuanya wajib diproduksi, disimpan, dikemas dan diangkut sesuai dengan proses syariat islam.<sup>21</sup>

Dalam penelitian ini, yang dimaksud manajemen kinerja adalah hubungan yang berkaitan dengan penilaian, pengembangan, dan pemberian penghargaan dalam sebuah perusahaan. Sedangkan kinerja bisnis adalah kinerja menjadi penentu sebagai pencapaian yang ingin diraih dalam menjalankan bisnis di sebuah perusahaan. Perusahaan dalam penelitian ini adalah manajemen kinerja bisnis Wardah Kosmetik untuk membangun citra merek kosmetik halal wardah.

## **F. Sistematika Pembahasan**

Sistematika pembahasan merupakan bagian dari penelitian. Sistematika pembahasan meliputi beberapa bab dan sub bagian penelitian. Dengan memahami sistematika pembahasan penelitian, akan lebih mudah bagi pembaca untuk memahaminya dengan urutan dalam penelitian. Sistematika pembahasan dalam penelitian yang berjudul “Analisis Proses Manajemen Kinerja

---

<sup>20</sup> Sahir et al. (2016). Pengaruh gaya hidup, label halal dan harga terhadap keputusan pembelian kosmetik wardah pada mahasiswa program studi manajemen fakultas ekonomi. Jurnal Konsep Bisnis dan Manajemen, Vol. 3 No. 1, November. Hal 1

<sup>21</sup> R. Rosida. (2018). Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Intensi Pembelian Kosmetik Halal. Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam, Vol 4, No. 2. Hal 132

Bisnis Wardah Dalam Membangun Citra Halal” adalah sebagai berikut :

## **BAB I : PENDAHULUAN**

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

## **BAB II : KAJIAN TEORI**

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

## **BAB III: METODE PENELITIAN**

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

## **BAB IV: HASIL PENELITIAN**

- A. Gambaran Umum Objek Penelitian
- B. Penyajian Data
- C. Analisis Data

## **BAB V: PENUTUP**

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



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Kerangka Teori**

##### **1. Manajemen kinerja karyawan**

Pendekatan secara top-down untuk memahami proses untuk mencapai tujuan perusahaan dan mengukur efektivitas dari proses tersebut. Manajemen kinerja merupakan kegiatan untuk menentukan yang dimaksud oleh perusahaan untuk mencapai proses secara konsisten dalam cara yang efektif. Manajemen kinerja merupakan hubungan yang berkaitan dengan penilaian, pengembangan, dan pemberian penghargaan dalam sebuah perusahaan menurut Imam Suhartono.<sup>22</sup> Menurut Williams yang dikutip oleh Nining mengatakan bahwa manajemen kinerja mempunyai empat proses, yaitu sebagai berikut:<sup>23</sup>

##### **A. Proses manajemen kinerja menurut Williams yang dikutip oleh Nining**

###### **a) Tahap Perencanaan**

Tahap pertama merupakan tahap penentu perilaku kerja dan dasar penilaian kinerja. Pertimbangan berupa perilaku kerja dan

---

<sup>22</sup> Imam Suhartono. (2012). Manajemen Kinerja Pada Perusahaan Bisnis Dari Manajemen Kinerja Tradisional Ke Manajemen Kinerja Baru. *Jurnal Among Makarti*. Vol. 3, No. 1, Hal 105

<sup>23</sup> Nining Yuningsih. (2017). Penerapan Manajemen Kinerja Pegawai Di Instansi Pemerintah. *Jurnal Pengembangan Wiraswasta* Vol. 19 No.2. hal 144



perencanaan terhadap tujuan yang ingin dicapai, bila dicapai dan pemberian yang dibutuhkan.

b) Tahap Dukungan

Tahap kedua merupakan penggunaan monitoring pada proses perusahaan. Tahap dukungan ini berpusat pada pengorganisasian, dukungan, pengelolaan terhadap jalannya proses kerja agar tetap dijalurnya.

c) Tahap Evaluasi

Tahap ketiga merupakan langkah evaluasi yang dilakukan sebagai tinjauan kinerja yang sudah diperbuat. Selanjutnya, kinerja dinilai. Tahap ini menggunakan dokumentasi yang berkaitan dengan data obyek untuk dievaluasi. Evaluator harus objektif dan netral untuk mendapatkan hasil evaluasi yang valid.

d) Tahap Penghargaan

Tahap keempat berfokus pada pengembangan dan penghargaan. Hasil penilaian menjadi pedoman dalam menentukan keputusan untuk tindakan berikutnya. Ketentuan dapat berbentuk tindakan korektif, memberikan reward/punishment, meneruskan aktivitas atau langkah yang ada beserta menetapkan perhitungan.

## B. Manajemen Dalam Perspektif Islam

Dalam Perspektif Islam manajemen disebut juga *al-tadbir* (mengatur)<sup>24</sup> yang sudah dijelaskan pada Al-Qur'an dalam surat As-Sajdah:5 yang berbunyi:

---

<sup>24</sup> Ramayulis, Ilmu Pendidikan Islam, (Jakarta : Kalam Mulia, 2008), Hal. .362

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَرْجِعُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ ١٠٠٠ أَلْفَ سَنَةٍ مِمَّا تَعُدُّونَ

*Artinya: Dia mengatur urusan dari langit ke bumi. Kemudian (urusan) itu naik kepadanya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitunganmu.*

Isi dari kandungan ayat di atas menunjukkan bahwa pentingnya manajemen. Yaitu mengatur segala urusan manajemen untuk mengendalikan dan mengawasi kinerja karyawan dalam mencapai tujuan sebuah perusahaan.

### C. Manfaat manajemen kinerja karyawan:<sup>25</sup>

- 1) Memfokuskan tujuan perusahaan dengan bekerja dengan tim maupun individu.
- 2) Membenahi kinerja
- 3) Memotivasi karyawan
- 4) Memperjuangkan jenjang karir

## 2. Kinerja Bisnis

Menurut Ghifary, Kinerja merupakan tindakan hasil yang dilakukan oleh individu atau kelompok sebuah organisasi atau perusahaan semacam dengan kekuasaan dan tanggung jawab mereka untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan secara resmi tanpa menentang aturan hukum dan mematuhi standar pandangan hidup dan norma. Kinerja bisnis adalah jumlah total hasil dari kegiatan yang dilaksanakan di

---

<sup>25</sup> Admin LinovHR, Fungsi Manajemen Kinerja Pada Perusahaan, <https://www.linovhr.com/fungsi-manajemen-kinerja-perusahaan/>, 19 september 2018.

dalam sebuah perusahaan tersebut.<sup>26</sup> Voss dan Voss mengatakan bahwa tingkat mengukur sebuah kinerja mencakup hasil penjualan, banyak pelanggan, laba dan perkembangan pendapatan. Kinerja organisasi atau yang biasa disebut dengan kinerja bisnis merupakan indikator yang meningkatkan keberhasilan dalam mencapai tujuan suatu perusahaan. Kinerja perusahaan yang baik akan menunjukkan keberhasilan dan efektivitas tindakan<sup>27</sup>. Agarwal et al yang dikutip oleh Ahmad Sholikin menyatakan bahwa pengukuran kinerja bisnis dengan menggunakan dua dimensi untuk mengukur kinerja bisnis, yakni dimensi pertama merupakan performa keuangan atau performa pemasaran, sebagai meningkatnya pemakaian, profitabilitas, dan pangsa pasar, dan pada dimensi kedua merupakan performa subjektif.<sup>28</sup>

Kinerja subjektif adalah penilaian performa berlandaskan evaluasi kepuasan pelanggan dan karyawan, seperti kualitas, kepuasan pelanggan, dan kepuasan karyawan. Penelitian ini, menurut teori Turner, kinerja perusahaan dibagi membentuk tiga dimensi, yaitu hasil inovasi perusahaan, profitabilitas, dan peningkatan biaya.<sup>29</sup> Georgellis, Joyce, dan Woods percaya bahwa kemampuan inovasi digambarkan sebagai perusahaan yang memiliki kemampuan perencanaan yang maju, kemampuan inovasi, dan kemauan untuk

---

<sup>26</sup> Muhammad Tahajjudin Ghifary & Nikmatul Faizah. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Kabupaten Pasuruan. Jurnal EKBIS. Vol XX No. 1. Hal 3

<sup>27</sup> Voss, G.B., & Voss Z.G. (2000). Strategic Orientation and Firm Performance in an Artistic Environment. Journal of Marketing

<sup>28</sup> Ahmad Sholikin. (2018). Inovasi Bisnis Industri Kreatif. Jurnal Bisnis Teori dan Implementasi. Hal 3

<sup>29</sup> Ibid.

mengambil risiko, akan membuat inovasi, pengembangan dan kesuksesan menjadi lebih mudah. Inovasi merupakan karakteristik utama dari startup yang menyesuaikan kinerja.<sup>30</sup>

Larsen, P and Lewis, A yang dikutip oleh Ahmad Sholikin menekankan bahwa salah satu karakteristik terpenting pengusaha ialah kemampuan pembaruan. Jika tidak ada inovasi, perusahaan tidak mampu untuk bertahan. Hal tersebut menyebabkan perubahan konstan dalam keinginan konsumen, tuntutan dan persyaratan konsumen.<sup>31</sup> Konsumen tak akan selalu memakai produk yang serupa. Konsumen akan melacak produk yang lain dari perusahaan yang lain untuk memenuhi kebutuhannya. Oleh karena itu, jika perusahaan ingin terus dan terus bertahan pada bisnisnya, diperlukan inovasi yang berkelanjutan. Inovasi adalah sesuatu yang dianggap seseorang sebagai produk, layanan, atau ide baru. Meski ide ini sudah ada sejak lama, namun bisa dikatakan sebuah inovasi baru bagi yang melihat atau merasakannya. Perusahaan membuat inovasi didalam ranah inovasi.

### A. Kinerja Dalam Perspektif Islam

Kinerja dalam perspektif islam terkandung dalam Al-Qur'an pada surah al-jumu'ah ayat 10 yang berbunyi:

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِنْ فَضْلِ اللَّهِ وَاذْكُرُوا اللَّهَ كَثِيرًا لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ

*Artinya: Apabila sholat telah dilaksanakan, maka bertebaranlah kamu di bumi; carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak agar kamu beruntung.*

---

<sup>30</sup> Jaworski, B.J., & Kohli, A.K. (1993). Market Orientation: Antecedents and Consequences. Journal of Marketing

<sup>31</sup> Ahmad Sholikin. (2018). Inovasi Bisnis Industri Kreatif. Jurnal Bisnis Teori dan Implementasi. Hal 3

Ayar diatas menunjukkan bahwa seorang umat muslim giat bekerja untuk mencari sebuah keridhoan Allah dengan memperoleh hasil yang baik. Hal tersebut menjadi pedoman seseorang dengan menciptakan kinerja yang baik.<sup>32</sup>

## B. Karakteristik Kinerja Bisnis

Berikut adalah karakteristik kinerja :

- a. Inovasi produk adalah suatu dampak perubahan dari mereka yang baru saja melihat atau merasakan meningkatnya perusahaan terus berinovasi dalam bidang inovasi. Inovasi produk merupakan dampak efek dari pesatnya peralihan teknologi dan perubahan produk yang dapat menetapkan performa organisasi. Menurut Hurley dan Hult Inovasi merupakan memperkenalkan inovasi yang baru. Damanpour mengartikan bahwa inovasi produk adalah produk atau layanan baru yang memasuki pangsa pasar dalam mencukupi permintaan. Selain itu, Lukas dan Ferrell mendefinisikan inovasi produk sebagai langkah pengenalan teknologi yang baru untuk dipakai. Sebuah hasil dari langkah ini merupakan peluncuran produk atau layanan yang baru dapat digunakan untuk mendapatkan hasil keuntungan bagi sebuah perusahaan.

---

<sup>32</sup> Multitama, Op. Cit, hal 200.

Menurut Damanpour, Inovasi proses didefinisikan seperti mana dalam suatu komponen yang baru dan layanan internal perusahaan, seperti: bahan baku, spesifikasi tugas, mekanisme, dan peralatan yang digunakan untuk membuat produk atau layanan. Inovasi proses menggambarkan perubahan dalam cara organisasi menghasilkan produk atau layanan akhir dari sebuah perusahaan<sup>33</sup>. Menurut Perez Bustamante, Inovasi proses mencakup semua tahap pengembangan produk, layanan, atau proses baru, dari konsep ide hingga penerimaannya oleh pasar. Menurut Baldwin, inovasi proses adalah proses meningkatkan atau memperbaiki metode produksi untuk mendorong biaya produksi per unit yang lebih rendah. Menurut Leonard Barton, inovasi proses menekankan pada penciptaan teknologi baru atau pengembangan teknologi yang sudah ada untuk mencapai metode operasi baru. Inovasi ini memungkinkan perusahaan untuk mencapai penghematan skala, sehingga mengurangi harga dan biaya.

Inovasi produk adalah produk yang mutlak bagi perusahaan yang berhasil melewati teknologi yang dimiliki oleh perusahaan pada zaman sekarang. Inovasi produk merupakan meluncurkan produk baru atau perubahan produk lain yang sudah ada menurut Krubasik.<sup>34</sup>

- b. Inovasi proses adalah inovasi proses yang diartikan sebagai komponen yang baru dan dipromosikan dalam bisnis produk atau layanan perusahaan, seperti: Bahan baku, spesifikasi tugas,

---

<sup>33</sup> Cooper, M.D. 1998. *Improving Safety Culture : A Practical Guide*. London : J.Wiley & Sons, Chichester.

<sup>34</sup> Ibid.

mekanisme dan peralatan dipakai untuk menghasilkan produk atau layanan menurut Damanpour. Menurut Cooper dan Utterback mengatakan bahwa inovasi proses menjelaskan pergantian di dalam metode produksi organisasi dengan produk atau layanan akhir dalam perusahaan. Menurut Perez Bustamante mengatakan bahwa Inovasi proses mengakui produk yang baru, layanan atau peningkatan proses, dari ide hingga penerimaan pasar. Sedangkan menurut Baldwin mengatakan Inovasi proses merupakan proses perbaikan atau reformasi teknik produksi akan mengarah pada pengurangi biaya hasil produksi satuan. Menurut Leonard Barton menjelaskan bahwa Inovasi ini juga membantu perusahaan untuk menyadari penghematan skala yang tersedia dalam harga dan biaya berikutnya.<sup>35</sup>

Keeh et al. Mengemukakan bahwa inovasi sangat penting karena alasan berikut:

- 1) Teknologi berubah dengan cepat dengan produk, proses, dan layanan baru dari pesaing, yang mendorong persaingan dan kesuksesan startup. Yang harus dilakukan adalah beradaptasi dengan inovasi teknologi baru.

---

<sup>35</sup> Ibid.

- 2) Dampak perubahan lingkungan terhadap siklus hidup produk semakin pendek, artinya produk atau jasa lama harus segera adanya pemikiran kreatif yang menimbulkan inovasi. layanan yang lebih cepat secara kontinyu.

Coleman mengatakan bahwa karyawan yang berwenang akan bekerja untuk diri mereka sendiri, dan tidak akan merasa bahwa mereka diperintahkan oleh atasan mereka, juga tidak akan bertanggung jawab atas hasil dan karier mereka sendiri. Ini berarti motivasi dari diri sendiri, yang didasarkan pada kebutuhan akan kepercayaan diri. Memberi karyawan kekuatan untuk merancang, mengendalikan, dan membuat keputusan kerja yang menjadi tanggung jawab mereka, tanpa perlu otorisasi eksplisit dari manajer atasan. Otorisasi manajemen kepada karyawan didasarkan pada otorisasi karyawan yang dihasilkan oleh proses otorisasi kepada karyawan oleh manajemen<sup>36</sup>. Thomas dan Velthouse mengatakan bahwa pemberdayaan memiliki banyak segi, dan esensinya tidak dapat ditampung dalam satu konsep tunggal. Dengan kata lain, proses ini berarti bahwa individu perlu bertindak fleksibel sambil mengambil tanggung jawab atas tindakan mereka berdasarkan tugas yang mereka lakukan.

Konsep pemberdayaan sangat berarti bahwa seseorang dapat bertindak secara bebas dan bertanggung jawab. Hansen dan Mowen dari Mahardiani mengatakan bahwa dengan memberdayakan karyawan, mereka dapat merencanakan, mengontrol, dan membuat keputusan untuk pekerjaan mereka tanpa izin eksplisit dari manajer mereka. Caccioppe berpendapat

---

<sup>36</sup> Coleman, Peter T., & Morton D. 2006. *The Handbook of Conflict Resolution: Theory and Practice*, 2nd edition. USA: Jossey-Bass, A Wiley Imprint.



bahwa pemberdayaan merupakan sebuah proses yang memberikan karyawan fleksibilitas untuk membuat keputusan dan tindakan yang akan mengarah pada keberhasilan organisasi.<sup>37</sup>.

### C. Manfaat Kinerja Bisnis:<sup>38</sup>

1. Membuat tim
2. Meningkatkan kemampuan kolaborasi
3. Menghasilkan banyak ide
4. Menggali potensi

### 3. Citra Merek

Citra merek adalah serangkaian gabungan yang berada didalam benak pelanggan terhadap suatu merek, yang semestinya menjadi terorganisasi sebuah makna. Ikatan tentang suatu merek yang bertambah tinggi didasari oleh sebuah pengetahuan dan mendapatkan lebih informasi. Citra atau pandangan kesan yang dapat mencerminkan keterangan yang sebenarnya maupun tidak. Citra dapat terbentuk dari citra yang dirasakan ini menjadi dasar bagi konsumen untuk melakukan keputusan pembelian bahkan loyalitas merek. Citra merek mencakup pemahaman dan kepercayaan atas sudut pandang kognitif, pengaruh dari penerapan dari merek tersebut dan

---

<sup>37</sup> Hansen dan Mowen, (2006). Akuntansi Manajemen. Salemba Empat, Jakarta.

<sup>38</sup> Punto Wicaksono, Manfaat Kerjasama Tim untuk Meningkatkan Kinerja Bisnis, <https://www.qubisa.com/article/meningkatkan-kinerja-bisnis#showContent>, 25 Feb 2021.

kondisi penerapan yang pantas, serta evaluasi dan perasaan merek.

Definisi Aaker dalam Wijaja tentang merek adalah nama atau simbol (dalam bentuk logo, stempel atau kemasan) yang secara unik mengidentifikasi barang atau jasa dari penjual atau kelompok penjual tertentu. Tanda pembandingan yang dipakai dalam oleh pelaku usaha untuk mengidentifikasi barang atau jasa yang diproduksi oleh konsumen dan untuk menyatakan usaha berupa barang atau jasa yang dihasilkan oleh pelaku usaha lain. Di sisi lain, menurut Kotler, citra merek adalah persepsi dan keyakinan konsumen yang tercermin dalam gambaran yang muncul di benaknya. Definisi citra merek secara keseluruhan adalah segala sesuatu yang berhubungan dengan suatu merek dan mudah.

Citra merek merupakan petunjuk bagi konsumen untuk memberikan penilaian produk ketika konsumen tidak tahu tentang produk tersebut, ini menyatakan terdapat keinginan bahwa konsumen lebih memilih produk yang terkenal berdasarkan pengalaman mereka menggunakan produk atau informasi dari berbagai sumber. Menurut Kotler dan Keller, citra merek adalah persepsi pelanggan terhadap suatu merek sebagai cerminan dari citra di benak konsumen<sup>39</sup>.

Citra merek tertata dari gambaran sebuah merek, sehingga gambaran sebuah merek merupakan sesuatu yang melekat dari sebuah ingatan tentang suatu merek. Gambaran sebuah merek mempunyai kualitas spesifik dan bertambah kuat bertepatan dengan bertambahnya pengetahuan konsumen atau pencarian fakta dengan semakin meningkat didukung dengan

---

<sup>39</sup> Kotler, Philip and Kevin Lane Keller, 2016. Marketing Managemen, 15th Edition,. Pearson Education, Inc.

jaringan lain. Selain itu, citra merek penting bagi konsumen untuk memutuskan pilihannya dalam membeli sebuah produk. *The American Marketing Association* di dalam Kotler dan Keller mengatakan bahwa *brand image* adalah segolongan kepercayaan dengan sebuah ide dan pandangan seseorang terhadap sebuah merek, sebab itu perilaku dan perbuatan konsumen tentang sebuah merek yang dipastikan oleh citra merek tersebut.

#### A. Citra Merek Dalam Perspektif Islam

Dalam Perspektif Islam citra merek terkandung dalam Al-Qur'an pada surah As-Syu'ara ayat 181-183 yang berbunyi:

أَوْفُوا الْكَيْلَ وَلَا تَكُونُوا مِنَ الْمُخْسِرِينَ (181) وَزِنُوا بِالْقِسْطَاسِ الْمُسْتَقِيمِ (182) وَلَا تَبْخَسُوا النَّاسَ أَشْيَاءَهُمْ وَلَا تَعْنُوا فِي الْأَرْضِ مُفْسِدِينَ (183)

*Artinya: Sempurnakanlah takaran dan janganlah kamu termasuk orang-orang yang merugikan. (Asy-Syu'ara': 181. dan timbanglah dengan timbangan yang lurus. (Asy-Syu'ara': 182). dan janganlah kalian merajalela di muka bumi dengan membuat kerusakan. (Asy-Syu'ara': 183).*

Ayar diatas menunjukkan bahwa pedoman pentingnya menjaga kualitas sebuah produk yang akan kita jual dengan tidak mencurangi dan merugikan konsumen dengan perbuatan kita.

#### B. Karakteristik Citra Merek

Ada beberapa karakteristik dari citra merek menurut Hoeffler dan Keller yang dikutip oleh Agung Kresnamurti Rivai P et al:<sup>40</sup>

---

<sup>40</sup> Agung Kresnamurti Rivai P et al. (2019). Pengaruh Kualitas Pelayanan, Harga dan Citra Merek Terhadap Kepuasan Konsumen Pengguna

a. Kesan Profesional

Kesan profesional merupakan kesan produk atau jasa yang dijual memiliki keahlian dalam bidang tertentu.

b. Kesan Modern

Kesan modern merupakan produk atau jasa yang memiliki teknologi dengan mengikuti perkembangan seiringnya zaman.

c. Melayani Semua Segmen

Melayani semua segmen merupakan produk atau jasa yang mampu melayani di semua segmen. Segmen yang dimaksud adalah konsumen.

d. Perhatian Pada Konsumen

Perhatian pada konsumen yang dimaksud adalah memberikan perhatian dalam produk atau jasa kepada konsumen sesuai dengan kebutuhan/keinginan konsumen.

Brumley mengutip Roselena yang mengatakan bahwa citra perusahaan adalah persepsi eksternal para pemangku kepentingan berdasarkan akumulasi pengalaman organisasi. Sementara itu, menurut Rowley yang dikutip Roslina, citra perusahaan adalah persepsi konsumen, calon konsumen atau konsumen sasaran terhadap sebagian atau seluruh fungsi perusahaan. Kotler dan Keller yang dikutip Roslina yang mengatakan bahwa citra perusahaan adalah citra perusahaan yang memproduksi barang atau memberikan jasa kepada

konsumen di benak konsumen.<sup>41</sup> Citra produk menjadikan pikiran konsumen menjadi strategi penting bagi perusahaan karena produk memiliki citra merek yang meningkat dalam memori jangka panjang untuk konsumen ketika membeli suatu produk pada saat diperlukan. Citra produk sangat dibutuhkan dan diperhatikan oleh penjual dan pelanggan yang mempunyai persepsi tentang gambaran produk yang sangat baik maka, pelanggan percaya untuk membeli sebuah produk tersebut. Menurut Smith yang dikutip dari Roslina mengatakan bahwa citra produk merupakan perpaduan bermacam tanda seperti harga, nama toko, negara asal produk. Menurut definisi ini, citra manufaktur disebabkan oleh atribut-atribut yang dimiliki produk dan dapat dikatakan sangat dihargai dan diingot oleh konsumen. Menurut Sciffman dan Kanuk mengemukakan bahwa faktor-faktor pembentuk citra merek ada beberapa, sebagai berikut :

- a) Nilai dan mutu, berhubungan dengan nilai suatu barang yang dihasilkan oleh merk tertentu.
- b) Bisa dipercaya, berkaitan dengan pendapat masyarakat terhadap suatu produk.
- c) Fungsi kegunaan, berhubungan dengan fungsi dari barang yang dihasilkan.
- d) Penyajian, yang berhubungan dengan penyajian produk tersebut.
- e) Risiko, berhubungan dengan akibat yang akan dihasilkan oleh keuntungan/kerugian yang akan di terima.

---

<sup>41</sup> Kotler, Philip and Kevin Lane Keller, 2016. Marketing Managemen, 15th Edition,. Pearson Education, Inc

- f) Harga
- g) Citra dari merek itu sendiri yang dinyatakan dalam pandangan, persetujuan, dan informasi yang berkaitan dengan merek suatu produk tertentu.<sup>42</sup>

C. Informasi citra merek terdapat dua cara yaitu:

- 1) Berdasarkan dari apa yang dialami oleh konsumen langsung.
- 2) Langkah yang diambil oleh perusahaan untuk mengenalkan produk yang dihasilkan seperti, melakukan promosi kepada masyarakat dan memperbaiki pelayanan kepada konsumen.

D. Manfaat Citra merek menurut Tjiptono yang dikutip oleh Salsabilla mengemukakan bahwa citra merek mempunyai manfaat bagi produsen yang berperan penting sebagai.<sup>43</sup>

- 1) Mengidentifikasi sarana untuk memudahkan proses perusahaan dalam memproses atau melacak produk, terutama dalam hal inventaris organisasi dan catatan akuntansi.
- 2) Adanya perlindungan dari hukum untuk keunikan dari produk. Merek dapat

---

<sup>42</sup> Greenley, G.E. (1995). Market Orientation and Company Performance: Empirical Evidence from UK Companies. *British Journal of Management*.

<sup>43</sup> Salsabilla A. (2019). Pengaruh Citra Merek, Iklan Dan Harga Terhadap Keputusan Pembelian Susu Ultra Studi Kasus Konsumen Di Tip Top Rawamangun.

dilindungi oleh HKI. Nama merek dapat dilindungi oleh merek dagang terdaftar, proses manufaktur dapat dilindungi oleh paten, dan kemasan dapat dilindungi oleh hak cipta dan desain.

- 3) Memenuhi tingkat kualitas sinyal pelanggan sehingga mereka dapat dengan mudah memilih dan membeli lagi di lain waktu.
- 4) Metode untuk menciptakan asosiasi dan makna yang unik untuk membedakan produk dari pesaing.
- 5) Sumber keunggulan bersaing terutama melalui perlindungan hukum, loyalitas pelanggan dan citra unik yang terbentuk di benak konsumen.

#### 4. Label Halal

Label merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari sebuah produk yang memberikan informasi kepada konsumen. Menurut Kotler yang dikutip Bakar dan James mengemukakan bahwa label merupakan bentuk sederhana pada sebuah produk atau gambar yang biasanya dirancang dengan rumit yang menghasilkan sebuah kemasan. Label tidak bisa hanya mencatatkan merek atau informasi.<sup>44</sup>

- A. Ada empat jenis label secara kategori yang memiliki arti berbeda yakni:

---

<sup>44</sup> Baker, William E., & James M. Sinkula. (1999). The Synergistic Effect of Market Oriented and Learning Organization On Organization Performance. *Journal of The Academy Marketing Science*

- a) Label produk (*product label*) merupakan sebagian dari penataan kemasan yang menyimpan informasi terkait produk maupun penjualan produk.
  - b) Label merek (*brand label*) merupakan sebuah merek nama yang terletak di sebuah kemasan produk.
  - c) Label tingkat (*grade label*) menjelaskan kualitas produk, yang labelnya dapat terdiri dari huruf, angka atau cara lain untuk menunjukkan tingkat kualitas produk itu sendiri.
  - d) Label diskriptif (*descriptive label*) mengidentifikasi konten, menjelaskan penggunaannya, dan mencantumkan karakteristik produk lainnya. Labeling adalah elemen terpenting dari sebuah produk untuk menarik perhatian lebih untuk memenangkan hati konsumen.
- B. Secara umum label memiliki arti dengan beberapa bagian, yaitu :
- a. *Brand label* merupakan label yang hanya menjadi merek. Contohnya terdapat sebuah kain atau bahan tekstil, kita dapat mencari tulisan berbunyi: “kain jeans, kain berkolin, kain tetoron”, dan lain-lain. Nama itu dipakai oleh perusahaan yang telah memproduksi. Selain itu, brand label dari masing-masing perusahaan mencantumkan sebuah merek yang telah dimiliki pada bahan tekstil yang diproduksi.
  - b. *Grade label* merupakan label yang telah menunjukkan tingkat keunggulan dari suatu barang tertentu. Label ini dinyatakan dalam sebuah tulisan.



- c. Label Deskriptif (*Descriptive Label*) adalah informasi tentang cara menggunakan, cara merawat, dan mempertahankan penampilan produk dan karakteristik lain dari objek.

Kata "halal" berasal dari bahasa Arab "khalla" yang berarti "bebas" atau "tidak dibatasi", dan secara etimologis, kata "halal" adalah klausa yang bebas atau melarang. Secara istilah atau istilah, halal diartikan sebagai segala sesuatu yang tidak melibatkan hukuman atau kesalahan ketika dilakukan. Halal dapat didefinisikan sebagai perilaku apa pun yang diizinkan oleh agama Islam<sup>45</sup>.

#### C.Syarat kehalalan produk tersebut meliputi:

- 1) Dalam produk yang diproduksi tidak boleh mengandung bahan yang mengandung babi
- 2) Tidak terdapat komposisi dari barang yang menurut agama diharamkan seperti kotoran dan darah.
- 3) Berasal dari hewan yang penyembelihannya dan pengelolaannya tidak sesuai aturan Islam
- 4) Semua tempat penyimpanan yang berasal dari tempat penjualan dan pengolahan yang melanggar aturan islam.

---

<sup>45</sup> Al-Qur'an Terjemah Per-kata. Departemen Agama RI. Yayasan Penyelenggaraan Penerjemahan/Penafsir Al-Qur'an (Revisi Terjemah Oleh Lajnah Pentashih Mushaf Al-Qur'an Depertemen Republik Indonesia). Bandung: Syaamil Internasional.

Label halal menjadi salah satu fokus penelitian ini. Label halal memuat keterangan halal yang dicantumkan pada kemasan. Jika produk telah mendapatkan sertifikat halal dari BPPOM MUI, label halal produk dapat dicantumkan pada kemasan. Sertifikasi dan label halal merupakan tujuan untuk memberikan kepastian hukum dan perlindungan terhadap konsumen dalam menumbuhkan daya saing produk lokal dalam rangka menumbuhkan pendapatan Nasional<sup>46</sup>. Label halal menurut Qardhawi yang dikutip oleh Tengku Putri et al mengatakan bahwa halal semuanya diizinkan, tidak termasuk transaksi ini dilarang oleh hukum dan telah dilegalisir oleh syariat Islam.<sup>47</sup> Di dalam undang-undang nomor 33 tahun 2014 tentang jaminan produk halal menjelaskan bahwa produk halal adalah produk sudah dinyatakan halal sesuai dengan hukum Islam. Nomor 33 tahun 2014 juga menjelaskan bahwa yang dimaksud dengan label halal adalah sebuah tanda kehalal terhadap suatu produk.<sup>48</sup> Sedangkan dalam Peraturan Pemerintah nomor 69 tahun 1999 tentang label menjelaskan bahwa setiap produk ada keterangan mengenai gambar dan tulisan atau keduanya yang ditempelkan atau dimasukkan kedalam kemasan yang disebut dengan halal.<sup>49</sup>

---

<sup>46</sup> Admin. 2010. Prosedur Sertifikasi Halal. (PDF Download Sabtu, 02 Januari 10:01 - Terakhir Diupdate Selasa, 01 Mei 2012 15:57).

<sup>47</sup> Tengku Putri et al. (2017). Pengaruh Label Halal dan Bonus dalam Kemasan terhadap Keputusan Pembelian pada Produk Kinder Joy pada Masyarakat Kota Langsa. *Jurnal Manajemen Dan Keuangan*, Vol.6, No.2. Hal 731

<sup>48</sup> Peraturan Pemerintah Nomor 33 tahun 2014 tentang jaminan produk halal, pasal 5.

<sup>49</sup> Peraturan Pemerintah Nomor 69 Tahun 1999 tentang Label, Pasal 1

D. Label halal memiliki 4 indikator menurut peraturan perundang-undangan nomor 69 tahun 1999 meliputi:<sup>50</sup>

- a) Gambar adalah hasil coretan yang dibuat dengan alat tulis.
- b) Tulisan adalah hasil yang ditulis untuk bisa dibaca
- c) Gambar dan tulisan adalah perpaduan tulisan dan gambar untuk menjadi satu
- d) Menempel pada Kemasan adalah sesuatu yang melekat pada kemasan untuk melindungi produk

## 5. Dasar Hukum Label Halal pada Kosmetik

Dalam Islam, umat Islam wajib mengonsumsi makanan dan minuman yang halal karena semua makanan dan minuman yang kita konsumsi berakar di dalam tubuh dan menjadi sumber energi yang penting bagi kehidupan. Konsep makanan halal dalam Islam sudah tercantum dalam Al-Qur'an. Salah satu ayat yang berbicara tentang makanan halal adalah konsep makanan halal Islam seperti yang dinyatakan dalam Al-Qur'an. Salah satu ungkapan yang berbicara tentang makanan halal adalah

QS. Al-baqarah : 168 yang artinya :

---

<sup>50</sup> Ibid.

Wahai kemanusiaan! Makan apa yang benar di bumi dan tidak mengikuti jejak setan. Karena sesungguhnya iblis adalah musuh yang sebenarnya bagimu<sup>51</sup>

Selain itu telah tercantum juga dalam QS. Al-Maidah: 88

وَكُلُوا مِمَّا رَزَقَكُمُ اللَّهُ حَلَالًا طَيِّبًا ۗ وَاتَّقُوا اللَّهَ الَّذِي أَنْتُمْ بِهِ مُؤْمِنُونَ

*Artinya:*

*“Dan makanlah makanan yang halal lagi baik dari apa yang Allah telah rezezikikan kepadamu, dan bertakwalah kepada Allah yang kamu beriman kepada-Nya.”*

Hala menjadi penilaian utama orang dalam memilih sebuah produk. Sehingga adanya sertifikasi halal pada sebuah produk. Adanya sertifikasi halal suatu produk pangan, obat, atau kosmetik dapat memberikan kepastian status produk kepada konsumen. Selain itu, bagi produsen, sertifikasi halal membantu menghindari kebingungan tentang status halal produk mereka. Sistem Penyediaan Halal (SJH) merupakan bagian integral dari proses Sertifikasi Halal. SJH dapat diterapkan pada berbagai industri seperti makanan, obat-obatan dan kosmetik dalam skala besar dan kecil, serta dapat digunakan pada industri seperti importir, distributor, transporter, dan retailer. SJH adalah struktur yang terus dipantau dan ditinjau secara berkala untuk memberikan

---

<sup>51</sup> Al-Qur'an Terjemah Per-kata. Departemen Agama RI. Yayasan Penyelenggaraan Penerjemahan/Penafsir Al-Qur'an (Revisi Terjemah Oleh Lajnah Pentashih Mushaf Al-Qur'an Depertemen Republik Indonesia). Bandung: Syaamil Internasional.

panduan yang efektif bagi pelaksanaan kegiatan proses manufaktur halal<sup>52</sup>

Dalam Islam, perilaku konsumen harus mencerminkan hubungannya dengan Allah SWT. Setiap gerak-geriknya, dalam belanja bentuk sehari-hari dan tidak lain merupakan wujud dari peringatannya atas nama Allah. Oleh karena itu, dia lebih menyukai jalan yang dibatasi oleh Allah, tidak memilih yang najis, dan tidak kikir atau rakus akan keselamatan di akhirat. Jadi, cari tahu kosmetik seperti apa yang bisa memenuhi kebutuhan tersebut. Selain itu, konsumen harus terlebih dahulu menginformasikan kepada mereka apakah produk tersebut baik atau tidak, apakah bahan-bahan yang dikandungnya alami atau justru dapat membahayakan kulit, dan apakah produk tersebut halal atau tidak layak untuk dikonsumsi. Perilaku konsumen adalah studi tentang proses yang terlibat dalam pemilihan, pembelian, penggunaan, atau pembuangan produk, jasa, ide, atau pengalaman oleh individu atau kelompok untuk membebaskan keperluan dan keinginan pelanggan.

Setiap produk kosmetik yang telah beredar di Indonesia membutuhkan merek. Logo kosmetika wajib melengkapi persyaratan umum yakni pada label tempat atau kertas pelapis harus menyisipkan logo yang memuat sebuah informasi yang jelas dan terbaca menggunakan huruf latin dan angka arab sesuai dengan data registrasi yang disetujui agar objektif dan tidak menyesatkan. Rekomendasi dari dokter, apoteker, ahli kecantikan atau organisasi, tidak boleh mencantumkan label

---

<sup>52</sup> Departemen Agama RI. 2003. Petunjuk Teknis Pedoman Sistem Produksi Halal. Jakarta.

seolah-olah itu obat-obatan<sup>53</sup>. Menurut peraturan pemerintah nomor 69 tahun 1999 ayat 12 ayat 3 menyebutkan bahwa informasi yang harus dijelaskan pada label tempat dan pembungkus meliputi:<sup>54</sup>

1. Nama produk
2. Nama dan alamat produsen atau importer atau penyalur
3. Ukuran, isi atau berat bersih
4. Komposisi harus memuat semua bahan
5. Nomor ijin edar
6. Nomor bets/ kode produksi
7. Kegunaan dan cara penggunaan
8. Bulan dan tahun kadaluwarsa bagi produk
9. Penandaan yang berkaitan dengan keamanan atau mutu

Bagi umat Islam, sifat kehalalan produk itu penting. Kosmetik yang aman bagi konsumen muslim tidak hanya bebas dari bahaya fisik, kimia atau mikrobiologi, tetapi juga sangat penting untuk menghindari risiko yang terkait dengan dugaan zat berbahaya yang dilarang menurut hukum Islam.<sup>55</sup> Menurut

---

<sup>53</sup> Dimiyati, Vien. 2012. Standar Halal di Indonesia Diakui Dunia. Jurnal Nasional

<sup>54</sup> Peraturan Pemerintah Nomor 69 Tahun 1999 tentang Label, Pasal 12 ayat 3

<sup>55</sup> Departemen Agama RI. 2003. Panduan Sistem Jaminan Halal. Jakarta.

teori ekonomi, konsumen cenderung memilih barang dan jasa yang memberikan manfaat terbesar bagi mereka. Hal ini sesuai dengan rasionalitas Islam bahwa perilaku konsumen selalu cenderung meningkatkan manfaat yang. Konsumen akan mempertimbangkan manfaat dan berkah dari. Jika Anda makan hanya apa yang diizinkan, Anda akan diberi pahala karena taat kepada Tuhan. Halal adalah satu-satunya cara untuk menaati Tuhan, jadi akan diberi imbalan. Menurut Asosiasi Pemasaran Amerika (AMA) yang dikutip oleh Chang & Chen mengatakan bahwa pemasaran merupakan fungsi dari sebuah organisasi dan sebuah alat proses untuk mewujudkan, menyampaikan, dan memberikan target untuk konsumen dan pengelolaan dalam menjaga ikatan kepada konsumen dengan cara memberi untung untuk sebuah perusahaan dan pemilik sahamnya<sup>56</sup>.

## 6. Kerangka Teoritik

Uma Sekaran dalam bukunya, *Business Research* mengemukakan bahwa, kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka pemikiran ini merupakan penjelasan sementara terhadap gejala - gejala yang menjadi obyek permasalahan<sup>57</sup>. Terkait indikator-indikator pada kinerja usaha. Kirca et al pada Hartono membedakan kinerja pada 2 (dua) kategori; pertama berukuran-berukuran kinerja

---

<sup>56</sup> Chang T. Z. & Chen S. J (1998). Market Orientation, service quality and business profitability: a conceptual and empirical evidence. *Journal of Service Marketing*.

<sup>57</sup> Zhou, K. Z., Kin, C., Tse, D. K. (2005). The Effect of Strategic Orientations on Technology and Market Based Breakthrough Innovation. *Journal of Marketing*.

menurut dalam biaya (cost based performance) misalnya berukuran profit dan berukuran-berukuran kinerja menurut dalam revenue (revenue based performance) misalnya penjualan dan pangsa pasar. Lee pada Eshlaghy dan Maatofi menyatakan bahwa beberapa perusahaan dan peneliti sudah serius dalam kinerja keuangan ad interim yang lain berkonsentrasi dalam kinerja operasional. Sementara itu, Wiklund pada yang mengungkapkan bahwa masih ada beberapa indikator yg bisa dipakai buat melakukan penilaian terhadap kinerja usaha.

## **B. Penelitian Terdahulu**

Penelitian i terdahulu bertujuan untuk menjadikan sebagai bahan i perbandingan dan acuan. i Selain itu, untuk menghindari adanya kesamaan i dalam penelitian ini. Maka dalam kajian pustaka kali ini, peneliti akan mencantumkan hasil-hasil penelitian terdahulu sebagai berikut:

### **1. Hasil penelitian Tri Dessy Fadhilah dkk. (2016)**

Penelitian Tri Dessy Fadhilah dkk (2016), berjudul “Manajemen Strategi Wardah Cosmetics”. Penelitian ini merupakan penelitian yang menggunakan metode kualitatif. Dimana dalam penelitian ini dijelaskan cukup lengkap mengenai latar belakang Wardah.

### **2. Hasil penelitian Armiah. (2015)**

Penelitian Armiah (2015), berjudul “Strategi Dakwah Produk Halal di Media”. Penelitian ini merupakan penelitian mengenai perkembangan dakwah yang dapat memaksimalkan penjualan pada produk halal melalui media yang ada. Tujuannya untuk



melihat *awareness* dari masyarakat pada produk halal apabila menggunakan strategi dakwah.

3. Hasil penelitian Prakoso A.B Negoro. (2017)

Penelitian Prakoso A.B Negoro (2017), berjudul “Analisis Strategi Pemasaran Produk Kosmetik Wardah dengan Pendekatan SWOT-AHP” dimana dalam penelitian ini menggunakan metode kuantitatif yang menghasilkan sebuah kesimpulan untuk melihat faktor-faktor apakah yang mempengaruhi keberhasilan manajemen kinerja bisnis Wardah melalui SWOT-AHP.

4. Hasil penelitian Yaumil. (2019)

Penelitian Yaumil (2019), berjudul “Pengaruh Kualitas Produk dan Harga Terhadap Keputusan Pembelian Produk dan Harga Terhadap Keputusan Pembelian Produk Wardah”. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dimana penelitian ini bertujuan untuk memahami perspektif konsumen kepada produk Wardah.

5. Hasil penelitian Tita Ayu Dian Nuralita. (2015)

Penelitian Tita Ayu Dian Nuralita (2015), berjudul “Analisis Kinerja Perusahaan Kosmetik PT.Mustika Ratu yang Terdaftar di BEI”. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan memaparkan kondisi perusahaan yang berdasarkan data dari laporan keuangan. Metode ini dengan menggunakan cara pengumpulan data menggunakan dokumentasi serta studi kepustakaan. Teknik analisis data menggunakan analisis kuantitatif dengan membandingkan kinerja ROA dan EVA

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan Penelitian**

Metode pendekatan yang dilakukan di penelitian ini adalah kualitatif. Penelitian ini memerlukan situasi yang alami dengan menanggapi kejadian yang dilakukan terjadi pada berbagai metode. Menurut Sugiyono dalam bukunya mengatakan jika, terdapat suatu metode penelitian dimana dilakukan dengan melihat kondisi obyek yang akan diteliti secara langsung dalam teknik pengambilan sampelnya, datanya, dan wawancara yang dilakukan kepada narasumbernya disebut dengan metode kualitatif.<sup>58</sup>

#### **B. Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian dalam penelitian ini adalah karyawan dari Wardah Kosmetik yang berada di Surabaya Raya meliputi kota Surabaya dan Gresik. Wawancara dilaksanakan pada bulan Oktober-Desember 2021 yang dilakukan di Surabaya Raya dengan 3 lokasi berbeda menurut pasar. Pasar yang pertama adalah Wardah yang berada di pasar swalayan yaitu Greensmart Menganti Gresik, Pasar yang kedua adalah Wardah yang berada di pasar tradisional semi modern yaitu DTC Mall dan Pasar yang dua terakhir adalah Wardah yang berada di pasar modern yaitu Galaxy Mall dan Tunjungan Plaza penelitian ini dalam memenuhi kebutuhan informasi bagi peneliti. Data dalam penelitian ini didapatkan dengan cara studi dokumentasi, Penelitian ini didapat melalui hasil pengumpulan

---

<sup>58</sup> Sugiyono. 2011. Metode Penelitian Administratif. Bandung: Alfabeta.

data melalui studi dokumentasi, pengamatan, dan wawancara terhadap narasumber yang berkaitan dengan penelitian ini, serta melakukan diskusi yang terfokus pada masalah yang diteliti.

### **C. Ruang Lingkup Penelitian**

Ruang lingkup dalam penelitian ini akan dibuat berdasarkan rumusan masalah terkait hal-hal apa saja yang berkaitan dengan manajemen kinerja bisnis Wardah di Surabaya Raya yang dapat membangun citra produk kosmetik halal yang baik.

### **D. Jenis dan Sumber Data**

Menurut Lofland, berbeda dengan metode kuantitatif yang menggunakan angka sebagai data maka kualitatif menggunakan kata, perilaku narasumber, dan segala hal yang tertulis sebagai sumber data penelitiannya. Dalam penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder. Pengabdian data primer, baik dengan observasi maupun wawancara partisipatif, merupakan hasil usaha bersama untuk melihat, mendengar, dan bertanya. Data utama yang keluar dari penelitian ini adalah wawancara dengan staf Wardah dari wilayah Surabaya Raya.

Sumber data sekunder biasanya terdapat dalam bentuk buku, jurnal ilmiah, makalah/disertasi, dan jurnal. Sumber tertulis lainnya tersedia tidak hanya untuk dokumen pribadi, tetapi juga dari arsip nasional atau arsip penting lainnya. Data sekunder penelitian ini diperoleh dengan menggunakan referensi, berita, dan artikel website.

## **E. Teknik Pengumpulan Data**

Menurut Sugiyono, teknik pengumpulan data merupakan metode dasar untuk memperoleh informasi untuk penelitian kualitatif, yaitu partisipasi langsung dalam penelitian, observasi langsung, wawancara mendalam, dan telaah dokumen yang ada<sup>59</sup>. Terdapat tiga prinsip dalam mengumpulkan data, yaitu:<sup>60</sup>

### **1. Memakai sumber bukti yang beragam**

Dalam mengidentifikasi permasalahan yang ada harus terdapat dua model yang sesuai dengan adanya triangulasi sehingga hasil dari penelitian menjadi semakin akurat dikarenakan mempunyai pembeda.

### **2. Mengumpulkan sumber-sumber penelitian**

Sumber penelitian dapat didapatkan dari artikel, jurnal, buku, dan media pendukung lainnya.

### **3. Melindungi bukti-bukti yang terkumpul**

Hasil dari penelitian yang dilakukan dengan narasumber terkait harus dilindungi dan dijaga untuk penarikan kesimpulan di akhir.

## **F. Teknik Validitas**

Dalam Penelitian ini, peneliti menggunakan teknik triangulasi. Teknik triangulasi data merupakan proses yang

---

<sup>59</sup> Sugiyono. 2011. Metode Penelitian Administratif. Bandung: Alfabeta.

<sup>60</sup> Yin, Robert K, Studi Kasus Desain & Metode, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2013.

dilakukan untuk menelaah kembali dan memeriksa keabsahan data-data yang telah diperoleh peneliti untuk mengenali validitasnya. Triangulasi merupakan sebuah proses pengecekan data lintas waktu dan sumber yang berbeda.<sup>61</sup> Terdapat tiga jenis teknik triangulasi yang digunakan oleh peneliti. *Pertama*, triangulasi sumber. *Kedua*, triangulasi waktu. *Ketiga*, triangulasi teknik pengumpulan data.

## G. Teknik Analisa Data

Analisis data memiliki letak strategis di dalam suatu penelitian menurut Harsono.<sup>62</sup> Namun, harus dipahami bahwa tidak mungkin untuk secara langsung menginterpretasikan hasil analisis selama analisis. Menurut Milles dan Hubermann, analisis data diurutkan berdasarkan tempat, diurutkan berdasarkan kolom dalam matriks temporal, diurutkan berdasarkan periode, dan diamati dengan gejala tertentu. Prinsip utamanya adalah kronologi. Langkah-langkah analisis data disusun sebagai berikut:

1. Membangun persembahan, Cara mudah untuk bergerak maju pada tahap ini adalah dengan memecah inovasi menjadi komponen atau aspek tertentu ini sebagai baris matriks<sup>63</sup>.

---

<sup>61</sup> Suharsimi Arikunto. (2002). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. (Jakarta: PT. Rineka Cipta). Hal.206

<sup>62</sup> Suharsono Tjokrosujoso, Analisis Data Penelitian, (Malang, : Proyek OPF Ikip Malang, 1995) hal. 19.

<sup>63</sup> Miles, Matthew B. and A. Michael Huberman. 2005. *Qualitative Data Analysis*. (terjemahan). Jakarta : UI Press.

2. Memasukkan data. Pada tahap ini, analisis mencari perubahan dalam inovasi komponen demi komponen. Anda dapat menempatkan perubahan Anda dalam catatan lapangan wawancara dengan pengguna inovasi berkode yang menanyakan secara spesifik apakah mereka membuat sesuatu yang dikodekan dalam bentuk buku inovasi. Selanjutnya pelacakan tergantung pada bagian yang dipilih untuk penambahan, pembuangan, perbaikan, kombinasi atau penggunaan. Dalam beberapa hal dapat mengacu pada bukti-bukti dokumenter.<sup>64</sup>
3. Menurut Miles dan Huberman menganalisis data. Pada tahap ini, analisis bisa mendapatkan pemahaman yang lebih dalam tentang apa yang terjadi dengan meninjau kembali aspek lain dari catatan lapangan, terutama apa yang dikatakan orang lain, perubahan itu atau alasan-alasannya. Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama memasuki lapangan, dan setelah selesai dari lapangan. Analisis data dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu.

Menurut Nasution dalam Sugiyono, analisis data dimulai dari saat suatu masalah dirumuskan dan dideskripsikan, sebelum dilanjutkan ke studi lapangan, dan

---

<sup>64</sup> Ibid.

berlanjut sampai temuan-temuan studi tertulis.<sup>65</sup> Untuk menyajikan data dengan cara yang dapat dipahami, langkah-langkah analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah model analisis interaktif dari Miles dan Hubermann, yang membagi langkah-langkah suatu kegiatan analisis data menjadi beberapa bagian. pengolahan data, ekspresi. Ia menarik data (*data display*) dan kesimpulan atau konfirmasi (*conclusions*).



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

---

<sup>65</sup> Sugiyono. 2011. Metode Penelitian Administratif. Bandung: Alfabeta.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN**

#### **A. Gambaran Umum Perusahaan**

Pada sub bab ini akan menjelaskan tentang hasil penelitian mengenai Analisa Proses Manajemen Kinerja Bisnis Wardah Dalam Membangun Citra Kosmetik Halal Wardah pada cabang Surabaya Raya.

##### **1. Sejarah Singkat Perusahaan**

PT. Paragon Technology and Innovation didirikan pada 28 Februari 1985 dengan nama pertama adalah PT. Pusaka Tradisi Ibu. Perusahaan ini baru saja berganti nama menjadi PT. Paragon Technology and Innovation 2011. Perusahaan Didirikan oleh dokter suami dan istri. H. Subakat Hadi, M.Sc dan Dra. Hj. Nurhayati Subakat, Apt.

Pada tahun 1985-1990, PT. Pusaka Tradisi Ibu sedang mengalami perkembangan pesat. Berawal dari wilayah Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang, dan Bekasi, lalu menyebar dan dapat bersaing dengan produk yang telah dulu ada. Sejak tahun 1990, produk salon dapat bersaing Dalam hal produk yang ada, survei CIC (2002) menunjukkan bahwa hair tonic Puteri ini adalah yang paling banyak digunakan di Indonesia. Dengan perkembangan Perusahaan, Desember 1990, PT. Pusaka tradisional ibu mendirikan pabrik Diproduksi di Kawasan Industri Cibodas Tangerang. Pendirian pabrik baru ini Tujuannya adalah untuk meningkatkan kapasitas produksi yang terus meningkat.



Pada tahun 1995 PTI mulai membangun merek Wardah. Namun, belum berjalan dengan baik disebabkan oleh manajemen yang terbatas. PTI kembali berusaha membangun Wardah pada tahun 1996 dengan konsisten bekerja sama pada distributor pemasarannya. Mulai itu pemasarannya mulai menanjak dan PT. Pusaka Tradisi Ibu menembus pasar tata rias.

Saat krisis ekonomi 1998, sangat banyak perusahaan serupa yang tutup. Pengaruh untuk pembeli sangat turun beberapa tarif bahan dasar naik sampai berlipat ganda. PTI mengambil tindakan cepat terhadap pandangan krisis tersebut saat kompetitor lain tidak berproduksi. Setelah menjalani keadaan krisis dalam waktu empat bulan, PTI bahkan mengembangkan pasar. Pada tahun 1999-2003, PTI menghadapi perkembangan kedua. Pemasaran merk Wardah pada masa tersebut berkembang pesat. Pabrik-pabrik di Kawasan Industri Jatake Tangerang berdiri dan mulai aktif pada tahun 2001. PTI mulai pembaruan perusahaan pada tahun 2002-2003. Perusahaan ini mulai berkembang ke pasar umum yang menginginkan perubahan dari sudut internal. Selain itu juga PTI melangsungkan rencana promosi dan pembaruan tim promosi agar mudah menawarkan produk lebih baik.

Latar belakang pendidikan dan pengalaman kerja dibidang farmasi dari Keberanian Dra. Hj. Nurhayati Subakat, Apt. Saat mendirikan perusahaan Membuat kosmetik. Wardah adalah salah satu kosmetik yang halal dan aman Diproduksi oleh PTI. Ini membuktikan bahwa produk tersebut memiliki sertifikat halal dari LPPOM MUI dan aman karena menggunakan bahan baku berkualitas tinggi dan tentu saja sudah memiliki nomor registrasi Kementerian Kesehatan Republik Indonesia.

Pada tahun 2005, PT. Pusaka Tradisi Ibu sudah melaksanakan Good Manufacturing Practice (GMP) dan cara pembuatan kosmetik yang baik (CKBP). Sejauh sekarang, di Indonesia baru ada delapan puluh pabrik dari keseluruhan ada 760 pabrik yang sudah menerapkan CPKB. Selain itu, PTI menjadi implementasi percontohan CPKB digunakan dalam industri kosmetik lainnya. PTI saat ini sudah memiliki 29 pusat Distributor Centre (DC) di seluruh wilayah Indonesia dan memiliki jumlah karyawan sangat banyak. Saat ini PT. Paragon Technology and Innovation sudah memasuki wilayah Malaysia.<sup>66</sup>

## 2. Visi dan Misi Wardah

Visi dan Misi menjadi fokus orientasi sebagai kosmetik dengan label halal sebagai berikut:

a) Visi dari perusahaan Wardah adalah menjadi perusahaan yang bermanfaat bagi masyarakat dan terus berkembang di berbagai bidang dengan menjadikan hari ini lebih baik dari hari ini.<sup>67</sup>

b) Misi:

1) Mengembangkan karyawan yang berkompeten dengan menciptakan lingkungan kerja yang baik untuk

---

<sup>66</sup> Nurul Fain Alfina,(2017), Analisis Iklan Dan Personal Selling Produk Wardah Dalam Perspektif Ekonomi Islam Pada PT. Paragon Technology And Innovation Cabang Kota Makassar, Jurnal Fakultas Ekonomi Islam, Hal 40

<sup>67</sup> Hasil wawancara dengan narasumber 1 pada 28 Oktober 2021

mendukung tercapainya kepuasan pelanggan.

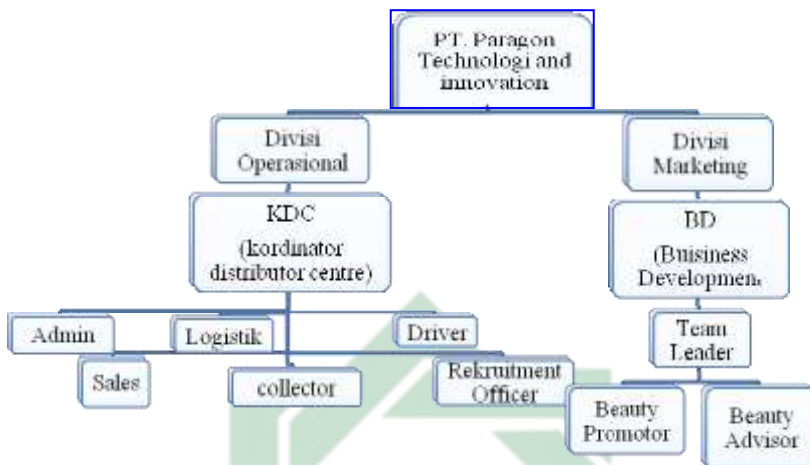
- 2) Secara berkesinambungan menyediakan produk dan jasa yang berkualitas tinggi serta memenuhi kebutuhan pelanggan melalui program pemasaran yang baik.
- 3) Mengembangkan operasi perusahaan yang sehat dalam segala aspek.
- 4) Terus berinovasi, menguasai ilmu, menerapkan teknologi baru, dan berinovasi demi kepuasan pelanggan.
- 5) Mengembangkan berbagai unit usaha secara lateral.

### 3. Struktur Perusahaan Wardah

Struktur perusahaan merupakan tatanan bagian-bagian bidang kerja dalam suatu perusahaan dengan tujuan untuk menghasilkan visi dan misi perusahaan. Suatu struktur perusahaan diwujudkan sesuai dengan kebutuhan perusahaan tersebut, baik dari segi strategi perusahaan PT. Paragon Technology and Innovation cabang Surabaya Raya bisa dilihat pada Gambar berikut:<sup>68</sup>

---

<sup>68</sup> Hasil wawancara dengan narasumber 3 pada 22 November 2021



Sumber: Narasumber 3

## B. Penyajian Data

Penelitian ini diperoleh melalui hasil penelitian kepustakaan, observasi, wawancara dengan nara sumber yang diperlukan untuk penelitian ini, dan pembahasan masalah penelitian. Hasil penelitian dan pembahasan ini, dalam berbagai hal mengenai hasil wawancara pada bulan Oktober-Desember 2021 yang dilakukan di Surabaya Raya dengan 3 lokasi berbeda menurut pasar. Pasar yang pertama adalah Wardah yang berada di pasar swalayan yaitu Greensmart Menganti Gresik, Pasar yang kedua adalah Wardah yang berada di pasar tradisional semi modern yaitu DTC Mall dan Pasar yang dua terakhir adalah Wardah yang berada di pasar modern yaitu Galaxy Mall dan Tunjungan Plaza penelitian ini dalam memenuhi kebutuhan informasi bagi peneliti. Wawancara dilakukan dengan menggunakan teknik Purposive terhadap 4 orang narasumber yang dilakukan di Counter Wardah Surabaya Raya.

Wawancara dengan narasumber yang berprofesi sebagai Manajer Operasional dilaksanakan pada hari Kamis, 28 Oktober dan Selasa 2 November 2021, narasumber yang berprofesi sebagai Beauty Advisor dilaksanakan pada hari Selasa, 16 November 2021 dan Rabu 17 November 2021, narasumber yang berprofesi sebagai Sekretaris Marketing Pusat dilaksanakan pada hari Senin 22 November dan Selasa 23 November 2021, dan narasumber yang berprofesi sebagai Beauty Promotor dilaksanakan pada hari Rabu 1 Desember 2021.

Data yang tidak terungkap melalui wawancara tetapi dilengkapi dengan data hasil observasi langsung secara kontribusi pada rentang waktu cukup lama pada bulan Oktober sampai dengan Desember. Untuk memperkuat data hasil wawancara dan observasi, sebab itu dilakukan penelusuran terhadap arsip yang ada. Dalam Penyajian data ini, peneliti ingin mengungkapkan bukti-bukti dan informasi yang ditemukan dilapangan. Bukti tersebut berupa wawancara, observasi dan dokumentasi di Wardah Kosmetik wilayah Surabaya Raya. Kegiatan tersebut bertujuan agar peneliti dapat menjawab permasalahan yang ada dalm penelitian ini. Berikut narasumber yang peneliti wawancarai adalah:

N1: Manajer Operasional

N2: Beauty Advisor

N3: Sekretaris Marketing Pusat

N4: Beauty Promotor

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa narasumber yang ada di Wardah Kosmetik wilayah Surabaya Raya, penulis mendapatkan data penelitian sebagai berikut:

1. Manajemen Kinerja merupakan pendekatan ini telah meningkat sebuah perusahaan untuk memahami proses-proses untuk mencapai tujuan perusahaan dengan struktur yang dapat digunakan untuk mendapatkan hasil yang lebih baik dari perusahaan, tim dan individu dengan memahami dan mengontrol kinerja dalam tujuan yang disepakati. Bentuk manajemen kinerja dengan menganalisa empat proses yakni Manajemen kinerja merupakan hubungan yang berkaitan dengan penilaian, pengembangan, dan pemberian penghargaan dalam sebuah perusahaan yang digunakan untuk penyempurnaan manajemen kinerja. Berikut hal yang dilakukan oleh Wardah Kosmetik wilayah Surabaya Raya sebagai berikut:

a. Perencanaan

“...wardah mempunyai rencana target kak dengan target itu kan dilihat mana yg rajin bgt sama yg biasa aja kak...” (N1/28 dan 2/10 dan 11/21)

“...manajemen wardah ini melalui tahap perencanaan. Perencanaan yang dimaksud di perusahaan wardah adalah penilaian kinerja karyawan yang berupa pertimbangan dengan melihat perilaku dan perencanaan yang dicapai...” (N3/22 dan 23/11/2021)

“...  
S U R A B A Y A

Berdasarkan dalam hasil wawancara, kedua narasumber sepakat dengan perencanaan dalam penilaian karyawan untuk mencapai target pada perusahaan wardah dengan melalui perencanaan ini perusahaan wardah akan mengetahui bagaimana seorang karyawannya. Dengan perencanaan ini perusahaan wardah akan mempertimbangkan seorang

karyawannya layak atau tidak untuk mencapai sebuah target yang sudah ditetapkan.

Berdasarkan hasil observasi yang berada di Tunjungan Plaza perencanaan pemasaran yang dilakukan beauty advisor dalam menentukan target dapat tercapai dengan maksimal. Hal tersebut dikarenakan banyaknya pengunjung yang mendatangi counter Wardah, sedangkan yang berada di Galaxy Mall perencanaan pemasaran yang dilakukan beauty advisor dalam menentukan target dapat tercapai dengan baik. Pencapaian tersebut dikarenakan tingginya minat para pengunjung untuk menggunakan wardah.

Berdasarkan hasil observasi yang berada di Greensmart perencanaan yang dilakukan beauty advisor dalam menentukan target tidak dapat tercapai maksimal dalam pemasaran secara offline akan tetapi dalam pemasaran online mendapatkan target lebih banyak. dikarenakan konsumen lebih memilih untuk membeli melalui beauty advisor itu sendiri.

Berdasarkan hasil observasi yang berada di DTC perencanaan yang dilakukan beauty advisor dalam menentukan target tidak tercapai maksimal karena minimnya pengunjung pada mall tersebut. Selain itu, pengunjung yang mendatangi counter wardah pada mall tersebut tertarik ketika wardah sedang memberikan promo-promo terhadap produknya.

#### b. Dukungan

“...setelah rencana pasti ada dukungannya motivasi atau tantangan dari atasan kita kalo kita nyebut sih MO nih kak contohnya kayak aku ngasih dukungan untuk BP dan BA...”  
(N1/28 dan 2/10 dan 11/21)

“...dukungan kak itu berupa pendekatan atau monitoring antara atasan dengan bawahan agar proses kerja tetap terjalin...” (N3/22 dan 23/11/2021)

Berdasarkan hasil wawancara, kedua narasumber tersebut sepakat dengan adanya dukungan. Dukungan ini berfungsi agar seorang karyawan mempunyai kedekatan antara atasan dengan bawahan, dengan adanya dukungan ini karyawan merasa dihargai oleh atasan. Sehingga, perusahaan wardah menerapkan dukungan ini agar tetap terjalin komunikasi yang terus menerus.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan di empat tempat pada pendekatan dukungan berupa motivasi atau tantangan yang diberikan atasan kepada bawahan untuk mencapai target yang ditentukan oleh perusahaan.

### c. Evaluasi

“...evaluasi itu kita melihat apakah karyawan targetnya naik atau turun kita panggil satu dan semisal targetnya tidak memenuhi kita ada pendalaman oleh karyawan tersebut kak setelah evaluasi masih ada pertimbangan...” (N1/28 dan 2/10 dan 11/21)

“...tahap evaluasi kak kan kita pendekatan pada karyawan habis itu kita evaluasi dengan atasan kita kalo aku bilang sih manajerku kak aku evaluasi dengan beliau setelah evaluasi kita pertimbangkan..” (N3/22 dan 23/11/2021)

Berdasarkan hasil wawancara, kedua narasumber sepakat dengan adanya tahap evaluasi. Tahap evaluasi adalah tahap yang dilakukan perusahaan untuk mengevaluasi semua karyawannya. Pada tahap ini karyawan akan bercerita bagaimana dia bekerja pada setiap 6 bulan atau setahun sekali. Atasan sangat berhati-hati dalam pendalaman



mempertimbangkan. Dalam evaluasi ini atasan sangat memerlukan pertimbangan dengan melihat hasil target karyawan.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan di empat tempat pada tahap evaluasi perusahaan mendekati diri kepada karyawannya untuk melihat pertimbangan karyawan.

#### d. Penghargaan

“...ada tahap reward kak jadi ngasih reward dari perusahaan sebagai motivasi dalam bekerja agar semangat gt kak...” (N1/28 dan 2/10 dan 11/21)

“...tahap penghargaan atau reward ya kak nah dari hasil tahap evaluasi itu kita akan memberikan penghargaan agar karyawan-karyawan kita semangat dalam bekerja...” (N3/22 dan 23/11/2021)

Berdasarkan hasil wawancara, menurut kedua narasumber sepakat adanya penghargaan. Penghargaan ini hasil dari tahap perencanaan, dukungan serta evaluasi yang sudah dipertimbangkan oleh atasan. Penghargaan ini diberikan oleh karyawan yang sudah memenuhi target, jika belum memenuhi target karyawan akan diberikan pendalaman lagi. Pendalaman ini berfungsi agar karyawan memenuhi target. Jika target sudah memenuhi karyawan akan mendapatkan penghargaan. Penghargaan diberikan agar karyawan semangat dalam bekerja.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan di empat tempat penghargaan yang diberikan terhadap kinerja yang dilakukan oleh karyawan akan mendapatkan bonus dari perusahaan. Bonus tersebut diberikan atas dasar pencapaian target yang telah ditentukan oleh perusahaan.

2. Kinerja Bisnis merupakan hasil kerja yang dilakukan oleh seseorang atau kelompok dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya, untuk mencapai tujuan organisasi secara legal, tanpa melanggar hukum dan dengan menjunjung tinggi moral dan etika. Kinerja bisnis merupakan pengumpulan dari hasil kegiatan yang dibuat dalam perusahaan itu sendiri. Kinerja dalam bisnis ini mempunyai 2 indikator yaitu inovasi produk dan inovasi proses. Berikut hal yang dilakukan oleh Wardah Kosmetik wilayah Surabaya Raya sebagai berikut:

a. Inovasi produk merupakan salah satu efek dari perubahan teknologi yang cepat, dan peningkatan kategori produk akan menentukan kinerja organisasi. Inovasi produk adalah pengenalan produk baru. Berikut pernyataan dari keempat narasumber Wardah kosmetik terkait inovasi produk:

“...tentunya perusahaan yg bergerak dibidang kosmetik ini akan selalu berinovasi meluncurkan produk-produk barunya menyesuaikan dengan kebutuhan...” (N1/28 dan 2/10 dan 11/21)

“...produk wardah sesuai kebutuhan, pastinya wardah akan selalu berinovasi untuk mengeluarkan produk...” (N2/16 dan 17/11/21)

“...tiap bulan mengeluarkan inovasi produk baru untuk Wardah sesuaiin yang sekarang lagi ngetren apa yang lagi viral apa sesuai kebutuhan...” (N3/22 dan 23/11/2021)

“...akan selalu ada inovasi inovasi terbaru dari wardah kak, untuk selalu update dan memenuhi kebutuhan...” (N4/1/12/21)

Berdasarkan hasil wawancara, menurut narasumber pertama, narasumber kedua, narasumber ketiga dan narasumber keempat sepakat dengan adanya inovasi produk adalah melihat kebutuhan konsumen. Contohnya dimasa pandemi seperti ini wardah mengeluarkan produk handsanitizer dan hand wash dalam menjaga protokol kesehatan dan wardah juga mengeluarkan lipstik, make up yang tidak menyebabkan produk wardah menempel di masker saat digunakan.

Berdasarkan hasil observasi pada empat lokasi tersebut ditemukan bahwa wardah mengeluarkan banyak inovasi-inovasi produk dengan melihat yang lagi viral atau menyesuaikan kebutuhan konsumen yang ada.

- b. Inovasi proses dapat didefinisikan sebagai elemen baru yang diperkenalkan dalam bisnis produk dan jasa perusahaan, seperti: bahan baku, spesifikasi tugas, mekanisme, dan peralatan yang digunakan untuk menghasilkan produk atau jasa.

“...nama brand kami "wardah" yg berarti Mawar/Rose (dalam bahasa arab) diciptakan untuk memenuhi kebutuhan&kecantikan wanita dengan mengusung 3 konsep, yaitu Pure&Safe,Beauty Expert,dan Kecantikan yang menginspirasi (Inspiring beauty). Dengan menggunakan bahan yg mempunyai label halal (pure) dan aman (safe) konsumen akan lebih merasa tenang dan nyaman ketika menggunakannya, produk yg halal tidak akan membatalkan sholat,beberapa produk kosmetiknya dapat termakan/ikut tertelan dan juga dengan produk yg halal bahan yang terkandung dalam wardah tidak memakai alkohol karena kan alkohol dilarang. Wardah itu alkoholnya diganti pake tumbuhan gitu kak...” (N1/28 dan 2/10 dan 11/21)

“...halal itu kan kita pake lipstick terus ada partikel yang masuk ke pori-pori skincare juga begitu bedak aja akan nempel lama-lama akan masuk ke tubuh kan gabisa untuk ibadah untuk sholat apapun yang masuk ke tubuh bahan-bahan yang halal. Contohnya alkohol, kita disini bahannya non alkohol dan alkohol itu kan dilarang. Kalau wardah alkoholnya ini memakai dari tumbuh-tumbuhan mulai dari akarnya seperti akar teh ini yang herbal...” (N3/22 dan 23/11/2021)

Berdasarkan hasil wawancara, menurut narasumber kesatu dan narasumber ketiga sepakat bahwa inovasi proses dan produk wardah adalah tidak memakai bahan yang mengandung alkohol sebab alkohol dilarang. Perusahaan wardah mengganti bahan alkohol itu dengan bahan yang alami seperti tumbuhan oleh sebab itu wardah aman digunakan untuk beribadah karena kehalalannya.

Berdasarkan hasil observasi pada empat tempat yang ada, wardah memberikan penjamin bahwa produk wardah mengandung bahan yang halal dan aman untuk di gunakan contohnya seperti umat muslim yang melakukan aktivitas ibadah dan produk wardah sangat cocok dipakai untuk ibadah.

“...Karena kita bergerak dibidang kosmetik ya, yang mana produk langsung berinteraksi dengan kulit atau bahkan kemungkinan bisa ikut tertelan ( lipstick saat makan ) jadi untuk yang halal dipastikan aman. Menurut saya sejauh ini semua produk aman dan halal sesuai standart MUI halal juga untuk ibadah...” (N2/16 dan 17/11/21)

“...katena saat itu di indonesia masih belum ada kosmetik halal. Jadi wardah satu satunya kosmetik halal pada saat itu...” (N4/1/12/21)

Berdasarkan hasil wawancara, menurut narasumber kedua dan keempat mengatakan bahwa inovasi proses dan produk

wardah merupakan kosmetik yang halal untuk digunakan karena pada saat itu wardah menjadi kosmetik halal satu-satunya.

Berdasarkan hasil observasi pada empat tempat wardah salah satu yang menjadi pelopor pertama kosmetik halal pada produknya yang halal dan aman.

3. Citra merek adalah nama atau simbol unik (dalam bentuk logo, segel atau kemasan) yang digunakan untuk mengidentifikasi barang atau jasa dari penjual atau kelompok penjual tertentu. Citra merek adalah persepsi dan keyakinan konsumen terhadap citra tersebut, yang tercermin dalam citra dalam ingatan konsumen. Pengertian citra merek umumnya berkaitan dengan merek, segala sesuatu yang mudah diingat oleh konsumen. Bentuk citra merek dengan melakukan empat proses yakni kesan profesional, kesan modern, melayani semua segmen dan perhatian kepada konsumen. Berikut hal yang dilakukan oleh Wardah Kosmetik wilayah Surabaya Raya sebagai berikut:

- a. Kesan Profesional adalah kesan bahwa produk atau jasa yang dijual memiliki pengetahuan profesional dalam bidang tertentu.

“...Pencapaian terbesar wardah adalah mendapatkan citra sebagai kosmetik halal. Perusahaan wardah ini mengajarkan saya untuk memprioritaskan waktu saya, membangun kebiasaan yang baik dan tetap fokus agar hasil penjualan bagus dan meningkat...” (N1/28 dan 2/10 dan 11/21)

“...Wardah memulai mendapatkan citra merek halal harus memikirkan apa saja yang bisa dilakukan sehingga berdampak pada hasil penjualan yang bagus dan omset meningkat...” (N3/22 dan 23/11/2021)

Berdasarkan hasil wawancara, menurut narasumber kesatu dan narasumber ketiga mengatakan bahwa produk atau jasa memiliki citra merek sebagai kesan profesional sehingga menyebabkan hasil penjualan yang semakin meningkat.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan pada empat tempat wardah bahwa kesan profesional yang dilakukan wardah menyebabkan banyak minat penjualan yang sangat meningkat dan yang memakainya rata-rata orang muslim

- b. Kesan Modern adalah produk atau jasa yang memiliki teknologi dari waktu ke waktu.

“...Sebagai pionir produk kosmetik halal, Wardah kini semakin berkembang teknologi dengan ragam produk kecantikan, yang tak hanya bersifat dekoratif (makeup) namun juga perawatan kulit dan rambut yang berkualitas...” (N1/28 dan 2/10 dan 11/21)

“...seiring dengan kemajuan teknologi dan media, juga inovasi yg terus dilakukan oleh perusahaan, serta para konsumen yang sekarang lebih aktif dan mulai terbuka menjadikan brand lokal ini mulai dikenal dan diminati...” (N3/22 dan 23/11/2021)

“...mempromosikan produk kosmetik halal dan teruji aman, dan wardah selalu konsisten untuk kualitas produk serta selalu berinovasi mengikuti perkembangan teknologi hingga diterima di masyarakat...” (N2/16 dan 17/11/21)

Berdasarkan hasil wawancara dari ketiga narasumber sepakat. Kesan modern yang diberikan oleh wardah akan mengikuti perkembangan teknologi yang ada dimasa sekarang sehingga produk wardah sangat diterima oleh masyarakat hingga saat ini.

“...menjelaskan kepada konsumen bagaimana wardah sebagai kosmetik halal. Selalu mempromosikan wardah sebagai kosmetik halal...” (N4/1/12/21)

Berdasarkan hasil wawancara menurut narasumber keempat mengatakan bahwa wardah menjelaskan bahwa wardah sudah memperkenalkan produknya melalui promosi.

Berdasarkan hasil observasi, wardah menggunakan media teknologi yang ada dengan memperkenalkan produknya agar konsumen tertarik sehingga produk wardah diterima di masyarakat hingga sekarang.

- c. Melayani Semua Segmen adalah produk atau jasa yang dapat melayani semua segmen pasar. Bagian yang dimaksud adalah konsumen.

“...memanfaatkan media elektronik, media cetak, dan media sosial untuk menyebarkan dan mempromosikan produk. Strategi melalui ketiga media tersebut menjadi cara potensial untuk mengenalkan tentang produk-produk Wardah, namun untuk saat ini lebih kearah pembuktian untuk kualitas dari Wardah...” (N1/28 dan 2/10 dan 11/21)

“...banyak media promosi yang saat ini digunakan seperti media elektronik dan media sosial untuk menyebarkan dan mempromosikan produknya dengan cara itu masyarakat akan mengenal kualitas dari Wardah...” (N3/22 dan 23/11/2021)

Berdasarkan hasil wawancara menurut narasumber keempat mengatakan bahwa wardah memanfaatkan semua media untuk mengenalkan produknya agar konsumen yang memakai dapat mengetahui kualitas yang dijaga oleh wardah.

Berdasarkan hasil observasi, wardah memanfaatkan produknya agar tetap dikenal di mata konsumennya dengan

menjaga kualitas yang ada dan memenuhi kebutuhan konsumen.

- d. Perhatian Kepada Konsumen yang dimaksud fokus pada konsumen mengacu pada memperhatikan produk atau jasa konsumen sesuai dengan kebutuhan/keinginannya.

“...wardah tidak hanya menjual produk yg berkualitas saja melainkan wardah menjualkan produk untuk memenuhi kebutuhan pasar yang pemakaiannya tidak hanya wanita saja...” (N1/28 dan 2/10 dan 11/21)

“...kan beda-beda kuliah misalnya sama ibu-ibu kan kebutuhannya berbeda misalnya cowok kebutuhannya juga beda jadi memenuhi kebutuhan pasar dan wardah terus upgrade terus inovasi apa baru apa yang dibutuhin...” (N3/22 dan 23/11/2021)

“...perusahaan wardah lakukan terhadap produk melainkan bagaimana produk di mata konsumen, dan juga selalu berinovasi untuk memenuhi kebutuhan konsumen...” (N4/1/12/21)

“...wardah akan selalu berinovasi untuk terus memproduksi produk kecantikan yang mampu memenuhi kebutuhan...” (N2/16 dan 17/11/21)

Berdasarkan hasil wawancara menurut semua narasumber sepakat melayani semua segmen pada perusahaan wardah adalah untuk memenuhi kebutuhan dan tidak membedakan kebutuhan konsumen.

Berdasarkan hasil observasi pada empat tempat, wardah menyamakan konsumen dengan sama rata tidak membedakan dan wardah melayani sesuai aturan dari perusahaan.



4. Label halal merupakan bagian dari produk dan digunakan untuk menyampaikan informasi tentang produk dan penjualnya. Label biasanya merupakan bagian dari kemasan, namun bisa juga berupa label (pengidentifikasi) yang ditempelkan pada produk.

“...Wardah juga mengonsep pemasaran seperti promosi yang berbalut religi selain status kehalalan produk sebagai pemasar juga melakukan pendekatan halal yang sangat beragam contohnya saja BA yang menggunakan hijab kak...” (N1/28 dan 2/10 dan 11/21)

“...brand kosmetik halal nih kak wardah juga menggunakan strategi pemasaran seperti iklan yang berbau islam kak dan produk wardah juga memakai bahan dari tumbuh-tumbuhan kak...” (N3/22 dan 23/11/2021)

Berdasarkan hasil wawancara, narasumber kesatu dan narasumber ketiga sepakat bahwa wardah memasarkan produk dengan kehalalannya dan wardah kosmetik menyampaikan informasi kehalalannya dengan iklan dan menempelkan label halal pada kemasan.

Berdasarkan hasil observasi pada empat tempat, wardah membuktikan kehalalannya pada kemasannya dan wardah menggunakan bahan non alkohol pada produknya.

### **C. Analisis Data**

Pada sub bab analisis data, peneliti akan menjelaskan hasil penelitian dan penemuan di lapangan dan teori-teori yang ada. Berikut ini peneliti akan uraikan secara sistematis secara rinci:

#### **1. Manajemen kinerja karyawan**

Berdasarkan teori menurut Imam Suhartono, manajemen kinerja karyawan merupakan pendekatan ini telah

meningkat sebuah perusahaan untuk memahami proses-proses untuk mencapai tujuan perusahaan dengan struktur. Struktur yang dapat digunakan untuk mendapatkan hasil yang lebih baik dari perusahaan, tim dan individu dengan memahami dan mengontrol kinerja dalam tujuan yang disepakati dalam sebuah perusahaan. Berdasarkan hasil penelitian, manajemen kinerja bisnis yang dilakukan oleh Wardah yakni menggunakan 4 tahap. Tahap tersebut adalah perencanaan, dukungan, evaluasi dan penghargaan.

Perencanaan adalah Tahap pertama yang merupakan tahap penentu perilaku kerja dan dasar penilaian kinerja. Dukungan adalah Tahap kedua yang merupakan penggunaan monitoring pada proses perusahaan. Evaluasi adalah Tahap ketiga yang merupakan langkah evaluasi yang dilakukan sebagai tinjauan kinerja yang sudah diperbuat. Selanjutnya, kinerja dinilai. Tahap ini menggunakan dokumentasi yang berkaitan dengan data obyek untuk dievaluasi. Penghargaan adalah Tahap keempat yang berfokus pada pengembangan dan penghargaan. Hasil penilaian menjadi pedoman dalam menentukan keputusan untuk tindakan selanjutnya yang digunakan untuk menjamin bahwa semua yang ada di perusahaan sudah bekerja sama untuk mencapai tujuan perusahaan. Selain itu, target yang akan sulit dicapai maka dibentuknya manajemen kinerja dalam perusahaan agar mendapatkan hasil yang baik dengan cara bekerja sama antara tim maupun individu. Hal ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Imam Suhartono.

## 2. Kinerja Bisnis

Berdasarkan teori menurut Damanpour, inovasi produk sebagai produk atau jasa baru yang memperkenalkan ke pangsa pasar untuk memenuhi kebutuhan konsumen. Berdasarkan hasil penelitian, inovasi produk yang dilakukan oleh Wardah

kosmetik yaitu sesuai kebutuhan konsumen yang mengikuti kebutuhan saat ini dan trend yang ada. Hal tersebut sejalan dengan ide konsumentif yang dikemukakan oleh Damanpour.

Berdasarkan teori menurut Perez Bustamante, inovasi proses mencakup produk baru yang berupa layanan atau pengembangan proses dari ide hingga penerimaan pasar. Berdasarkan hasil penelitian, inovasi proses yang dilakukan oleh Wardah kosmetik yakni menggunakan 3 konsep. Konsep tersebut adalah pure&safe, beauty expert, inspiring beauty yang digunakan sebagai produk baru. Selain itu, wardah menggunakan bahan yang halal dan tidak mengandung alkohol. Hal tersebut sejalan dengan ide pemasaran dikemukakan oleh Perez Bustamante.

### 3. Citra Merek

Berdasarkan teori menurut Kotler, citra merek merupakan merek yang segala sesuatu mudah diingat oleh konsumen. Sebuah pengelolaan diupayakan untuk mendapat kesan dimata konsumen. Pengelolaan merek ini berupaya untuk mengambil langkah positif dengan meningkatkan sebuah kualitas produk itu sendiri. Berdasarkan hasil penelitian, citra merek yang dilakukan oleh wardah yaitu menggunakan 4 indikator. Indikator tersebut adalah kesan profesional, kesan modern, melayani semua segmen dan perhatian kepada konsumen.

Kesan profesional yang dipakai oleh perusahaan wardah adalah mengupayakan, membangun serta memprioritaskan cara wardah untuk mendapatkan omset yang meningkat dengan citra merek halal sama dengan halnya wardah juga memiliki kesan modern. Kesan modern yang diterapkan oleh perusahaan wardah adalah teknologi, media dan inovasi yang selalu berkembang perusahaan wardah tetap konsisten terhadap kualitas produknya dan menjadi kosmetik yang diminati di

masyarakat sehingga wardah mulai melayani semua segmen. Melayani semua segmen adalah perusahaan wardah memanfaatkan media yang ada untuk menunjukkan terjaganya kualitas produk kepada konsumen dengan begini konsumen akan tertarik untuk memakai produknya. Produk wardah tidak hanya dipakai wanita saja sebab perusahaan wardah memberikan perhatian kepada konsumen. Perhatian kepada konsumen yang dimaksud adalah perusahaan melihat dan mengetahui yang sedang dibutuhkan oleh konsumennya sebab itu wardah akan mengeluarkan produk tertentu untuk memenuhi kebutuhan konsumen. Hal tersebut sejalan dengan ide merek yang dikemukakan oleh Kotler.

#### 4. Label halal

Berdasarkan teori menurut Tjiptono, label halal merupakan informasi tentang produk yg disampaikan oleh penjual. Produk biasanya ditempelkan pada kemasan. Berdasarkan hasil penelitian, label halal pada perusahaan wardah dengan menempelkan pada kemasan. Selain itu, perusahaan wardah memasarkan produknya dengan kehalalannya melalui iklan yang berbalut religi yang mencerminkan bahwa wardah benar-benar kosmetik yang berlabel halal yang sudah mendapatkan sertifikat halal dari MUI. Hal tersebut berjalan dengan ide label yang dikemukakan oleh Tjiptono.

## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan dari fokus penelitian dan uraian analisis penelitian dengan judul manajemen kinerja wardah dalam membangun citra merek kosmetik halal, maka penulis dapat menyimpulkan bahwa:

1. Manajemen kinerja bisnis wardah adalah kegiatan usaha yang dilakukan wardah untuk mencapai tujuan. Mencapai tujuan yang dimaksud oleh perusahaan wardah adalah mewujudkan kosmetik halal di Indonesia secara konsisten dan wardah memperoleh hasil yang menjadi loyalitas atau kesetiaan konsumen. Selain itu, wardah menciptakan kosmetik halal yang menggunakan bahan dari akar tumbuhan dan bahan non alkohol.
2. Citra merek yang dilakukan perusahaan wardah sebagai kosmetik halal dengan cara membangun *endorse* atau memakai brand ambassador muslimah seperti Dewi Sandra dan Ria Miranda tidak hanya itu seluruh beauty advisor beserta staff wardah wajib memakai hijab yang menjadi bukti citra merek wardah.
3. Label Wardah merupakan label kosmetik halal. Salah satu produk yaitu wardah kosmetik ini dengan label halal yang sangat dianjurkan bagi seorang muslim, sebagai kosmetik berlabel halal yang merupakan terobosan baru bagi masyarakat Indonesia. Selain itu, pada packaging wardah berlabel halal dan BPOM yang menjadi penguat bahwa kosmetik wardah adalah kosmetik halal yang aman untuk digunakan karena memakai bahan baku dari akar

tumbuhan dan bahan non alkohol sesuai dengan syariat islam sehingga tidak membahayakan bagi kulit dan tidak membatalkan sholat.

## **B. Saran dan Rekomendasi**

Dari hasil penelitian yang telah disimpulkan di atas, berikut merupakan saran dan rekomendasi peneliti:

### **1. Wardah Kosmetik**

Wardah Kosmetik perlu memberikan lebih banyak inovasi-inovasi kepada karyawan untuk mengupayakan wardah kosmetik lebih baik lagi. Misalnya dengan pemberian pelatihan tambahan untuk memotivasi dalam mencapai target perusahaan serta pemberian penghargaan yang bervariasi terhadap karyawan sesuai dengan kinerja.

### **2. Penelitian Lanjutan**

Saran peneliti terhadap penelitian yang akan datang agar lebih menekankan dimensi manajemen kinerja yang lebih terbentuk serta menekankan income dari manajemen kinerja karyawan pada beauty advisor yang terjadi pada perusahaan wardah.

## **C. Keterbatasan Penelitian**

Peneliti menyadari, bahwa Penelitian ini masih mempunyai keterbatasan serta perlu ditingkatkan. pada hal ini keterbatasan peneliti berkaitan menggunakan pencarian data secara mendalam. Dikarenakan terbatasnya kegiatan dan operasional subjek penelitian selama masa pandemi COVID-19, peneliti tidak bisa menyampaikan berbagai data yang mendalam.

## DAFTAR PUSTAKA

Admin. 2010. *Prosedur Sertifikasi Halal*. (PDF Download Sabtu, 02 Januari 10:01 - Terakhir Diupdate Selasa, 01 Mei 2012 15:57).

Agung Kresnamurti Rivai P et al. (2019). Pengaruh Kualitas Pelayanan, Harga dan Citra Merek Terhadap Kepuasan Konsumen Pengguna Transportasi Ojek Online Grab. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI) Vol 10, No. 1*. Hal 211-212

Ahmad Sholikin. (2018). Inovasi Bisnis Industri Kreatif. *Jurnal Bisnis Teori dan Implementasi*. Hal 3

Ahmad, Awaludin. (2015). Pengaruh isu lingkungan, sikap terhadap lingkungan, gaya hidup dan harga terhadap keputusan pembelian (studi pada konsumen kosmetik wardah di kabupaten Wonosobo). *Jurnal Fakultas Ekonomi*.

Aini, Mutiara Nurul. (2012). Pengaruh Motivasi, Persepsi Kualitas Dan Sikap Konsumen Terhadap Keputusan Pembelian Kosmetik Kecantikan Wardah Di Mal Ska Pekanbaru. *Jurnal Fakultas Ekonomi*.

Al-Qur'an Terjemah Per-kata. Departemen Agama RI. Yayasan Penyelenggaraan Penerjemahan/Penafsir Al-Qur'an (Revisi Terjemah Oleh Lajnah Pentashih Mushaf Al-Qur'an Depertemen Republik Indonesia). Bandung: Syaamil Internasional.

Badan Pusat Statistik Jakarta Pusat , 2020. *Statistik Indonesia Tahun 2020*. Jakarta.

Baker, William E., & James M. Sinkula. (1999). *The Synergistic Effect of Market Oriented and Learning*

Organization On Organization Performance. Journal of The Academy Marketing Science

Chang T. Z. & Chen S. J (1998). Market Orientation, service quality and business profitability: a conceptual and empirical evidence. Journal of Service Marketing.

Cindy Uguy et al. (2017). Pengaruh Stres, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai : Studi Pada Pegawai Non Medis di RS Bhayangkara Manado. Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Vol 5 ,No.4, 2017, Hal 370.

Coleman, Peter T., & Morton D. 2006. The Handbook of Conflict Resolution: Theory and Practice, 2nd edition. USA: Jossey-Bass, A Wiley Imprint.

Cooper, M.D. 1998. Improving Safety Culture : A Practical Guide. London : J.Wiley & Sons, Chichester.

Day, G.S and R Wensley (1988), Assesing Advantage : A Framework for Diagnostic. Competitive Superiority,” Journal of Marketing, Vol 52,x

Denzin, Norman K. dan Yvonna S. Lincoln (eds.). 2009. Handbook of Qualitative. Research. Terj. Dariyatno dkk. Jogjakarta: Pustaka Pelajar.

Departemen Agama RI. 2003. Petunjuk Teknis Pedoman Sistem Produksi Halal. Jakarta.

Dimiyati, Vien. 2012. Standar Halal di Indonensia Diakui Dunia. Jurnal Nasional

Eri Susan. (2019). Manajemen Sumber Daya. Jurnal manajemen pendidikan islam Volume. 9, No. 2 Agustus 2019, Hal 953



Greenley, G.E. (1995). Market Orientation and Company Performance: Empirical Evidence from UK Companies. *British Journal of Management*.

Hansen dan Mowen, (2006). *Akuntansi Manajemen*. Salemba Empat, Jakarta.

Imam Suhartono. (2012). Manajemen Kinerja Pada Perusahaan Bisnis Dari Manajemen Kinerja Tradisional Ke Manajemen Kinerja Baru. *Jurnal Among Makarti*. Vol. 3, No. 1, Hal 105

Jaworski, B.J., & Kohli, A.K. (1993). Market Orientation: Antecedents and Consequences. *Journal of Marketing*

Kara, A., Spillan, J. E., & Deshields, O. W. Jr. (2005). The Effect of a Market Orientation on Business Performance: A Study of Small-Sized Service Retailers Using MARKOR Scale. *Journal of Small Business Management*.

Kotler, Philip and Kevin Lane Keller, (2016). *Marketing Managemen*, 15th Edition,. Pearson Education,Inc.

M. Farid Wajdi et, al. (2018). Peranan Aspek-Aspek Modal Manusia Pengusaha Terhadap Kinerja Bisnis UKM, *Jurnal Ekonomi Manajemen Sumber Daya* Vol. 20, No. 2, Desember 2018. Hal 104-105

Miles, Matthew B. and A. Michael Huberman. 2005. *Qualitative Data Analysis*. (terjemahan). Jakarta : UI Press.

Muhammad Tahajjudin Ghifary & Nikmatul Faizah. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Kabupaten Pasuruan. *Jurnal EKBIS*. Vol XX No. 1. Hal 3

Multitama, Op. Cit, hal 200.

N. Nursam. (2017). Manajemen Kinerja. *Journal of Islamic Education Management* Vol.2, No.2 Oktober 2017, Hal 168

Nurul Puspita. (2020). Pengaruh Modal Intelektual Terhadap Kinerja Bisnis Pada Ukm Di Kabupaten Sidoarjo (Studi Empiris pada UKM di Bidang Industri). *Jurnal Akuntansi Unesa* Vol 8, No 3, Mei 2020.

Peraturan Pemerintah Nomor 33 tahun 2014 tentang jaminan produk halal, pasal 5.

Peraturan Pemerintah Nomor 69 Tahun 1999 tentang Label, Pasal 1

Peraturan Pemerintah Nomor 69 Tahun 1999 tentang Label, Pasal 12 ayat 3

Porter, Michael, (1993). "Keunggulan Bersaing: Menciptakan dan Mempertahankan Kinerja Unggul", PT. Gramedia, Jakarta.

Punto Wicaksono. (2021). Manfaat Kerjasama Tim untuk Meningkatkan Kinerja Bisnis, <https://www.qubisa.com/article/meningkatkan-kinerja-bisnis#showContent>, 25 Feb

R. Rosida. (2018). Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Intensi Pembelian Kosmetik Halal. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, Vol 4, No. 2. Hal 132

Ramayulis, Ilmu Pendidikan Islam, (Jakarta : Kalam Mulia, 2008), Hal. .362

Rizky Desty Wulandari & Donant Alananto Iskandar. (2018). Pengaruh Citra Merek Dan Kualitas Produk Terhadap Keputusan Pembelian Pada Produk Kosmetik. *Jurnal Riset*

Manajemen dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi, Vol.3, No.1Februari. Hal 13

Sahir et al. (2016). Pengaruh gaya hidup, label halal dan harga terhadap keputusan pembelian kosmetik wardah pada mahasiswa program studi manajemen fakultas ekonomi. Jurnal Konsep Bisnis dan Manajemen, Vol. 3 No. 1, November. Hal 1

Salsabilla A. (2019). Pengaruh Citra Merek, Iklan Dan Harga Terhadap Keputusan Pembelian Susu Ultra Studi Kasus Konsumen Di Tip Top Rawamangun.

Sugiyono. 2011. Metode Penelitian Administratif. Bandung: Alfabeta.

Suharsono Tjokrosujoso, Analisis Data Penelitian, (Malang, : Proyek OPF Ikip Malang, 1995) hal. 19.

Tengku Putri et al. (2017). Pengaruh Label Halal dan Bonus dalam Kemasan terhadap Keputusan Pembelian pada Produk Kinder Joy pada Masyarakat Kota Langsa. Jurnal Manajemen Dan Keuangan, Vol.6, No.2. Hal 731

Voss, G.B., & Voss Z.G. (2000). Strategic Orientation and Firm Performance in an Artistic Environment. Journal of Marketing

Yin, Robert K, Studi Kasus Desain & Metode, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2013.

Zhou, K. Z., Kin, C., Tse, D. K. (2005). The Effect of Strategic Orientations on Technology and Market Based Breakthrough Innonation. Journal of Marketing.