



**STRATEGI MANAJEMEN DALAM MENINGKATKAN JUMLAH NASABAH
UNIT LAYANAN MODAL MIKRO (ULaMM) SYARIAH SOLOK**

SKRIPSI

*Ditulis Sebagai Syarat Untuk Penulisan Skripsi Pada
Jurusan Ekonomi Syariah Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam*

OLEH:

THESSA WANDA PRATIWI
NIM 1630403108

**JURUSAN EKONOMI SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
BATUSANGKAR**

2020

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Thessa Wanda Pratiwi

Nim : 1630403108

Jurusan : Ekonomi Syariah Konsentrasi Manajemen Syariah

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul “**Strategi Manajemen Dalam Meningkatkan Jumlah Nasabah Unit Layanan Modal Mikro (UlaMM) Syariah Solok**” adalah benar karya saya sendiri bukan plagiat kecuali yang dicantumkan sumbernya.

Apabila dikemudian hari terbukti bahwa karya ilmiah ini plagiat, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya untuk digunakan semestinya.

Batusangkar, 30 Juni 2020

Saya yang menyatakan,



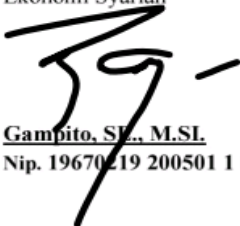
Thessa Wanda Pratiwi
NIM. 1630403108

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Pembimbing skripsi atas nama Thessa Wanda Pratiwi, NIM: 1630403108 dengan judul **“STRATEGI MANAJEMEN DALAM MENINGKATKAN JUMLAH NASABAH UNIT LAYANAN MODAL MIKRO (ULaMM) SYARIAH SOLOK”** memandang bahwa skripsi yang bersangkutan telah memenuhi persyaratan ilmiah untuk diajukan kepada sidang *munaqasah*


Demikianlah persetujuan ini diberikan untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Ketua Jurusan
Ekonomi Syariah


Gambito, S.E., M.SI.
Nip. 19670219 200501 1 005

Batusangkar, 23 Mei 2020

Pembimbing


Khairulis Shobirin, SE.,MM
Nip. -

PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI

Skripsi yang ditulis oleh Thessa Wanda Pratiwi, NIM. 16 3040 3108, dengan judul **“Strategi Manajemen dalam Meningkatkan Jumlah Nasabah Unit Layanan Modal Mikro (ULaMM) Syariah Solok ”** telah di ujikan dalam sidang *Munaqasyah* Skripsi Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Batusangkar pada hari selasa tanggal 9 Juni 2020 dan dinyatakan telah dapat diterima sebagai syarat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (SE) Strata Satu (S1) dalam Ekonomi Syariah Kosentrasi Manajemen Syariah.

No	Nama Penguji	Jabatan	Tanda Tangan	Tanggal
1	Khairulis Shobirin, SE., MM NIP. -	Ketua/ Pembimbing 1		25/6/20
2	Dr. Himyar Pasrizal, SE., MM NIP. 197805242005011004	Anggota/ Penguji 1		15/6/2020

Mengetahui,
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Institut Agama Islam Negeri
Batusangkar



Dr. Utiyah Sidiq, S.H., M.Hum
NIP. 1953031999031004

ABSTRAK

THESSA WANDA PRATIWI NIM 1630403108, Judul Skripsi: “STRATEGI MANAJEMEN DALAM MENINGKATKAN JUMLAH NASABAH UNIT LAYANAN MODAL MIKRO (ULaMM) SYARIAH SOLOK”, Jurusan Ekonomi Syariah Konsentrasi Manajemen Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Batusangkar Tahun 2020.

Dalam penulisan skripsi ini yang menjadi permasalahan adalah melihat dari keunggulan yang dimiliki oleh ULaMM (Syariah) Solok ini berbanding terbalik dengan jumlah nasabah yang diperoleh ULaMM (Syariah) Solok yang setiap tahunnya cenderung menurun, dengan rumusan masalah strategi yang akan digunakan ULaMM (Syariah) Solok dalam meningkatkan jumlah nasabah dan kendala-kendala yang dihadapi ULaMM (Syariah) Solok dalam meningkatkan jumlah nasabah. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi yang akan digunakan ULaMM (Syariah) Solok dalam meningkatkan jumlah nasabah dan kendala-kendala yang dihadapi ULaMM (Syariah) Solok dalam meningkatkan jumlah nasabah.

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan. Metode penelitian yang penulis gunakan adalah kualitatif. Teknik pengumpulan data menggunakan tiga cara yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisis data yaitu, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data ini menggunakan triangulasi dalam teknik pengumpulan data.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ULaMM (Syariah) Solok memiliki strategi yang akan dilakukan dalam meningkatkan jumlah nasabah dan kendala-kendala yang dihadapi ULaMM (Syariah) Solok dalam meningkatkan jumlah nasabah. (1) Strategi yang akan dilakukan ULaMM (Syariah) Solok dalam meningkatkan jumlah nasabah (a) Melakukan Sosialisasi kepada masyarakat berguna untuk agar setiap masyarakat mengetahui ULaMM (Syariah) Solok secara menyeluruh (b) Sistem Aplikasi yang berguna untuk memudahkan calon nasabah jika ada belum paham tentang ULaMM Tidak perlu lagi untuk datang ke kantor, lebih menghemat waktu dan biaya dan bisa diakses dimana saja dan kapan saja (c) Sosial Media, yang bisa digunakan oleh ULaMM (Syariah) Solok dan calon nasabah yang bisa diakses dimana saja, (d) Sponsor, dengan ikut berpartisipasi dalam suatu kegiatan acara, misalkan dengan menyumbangkan sebagian dana terhadap acara tersebut, masyarakat akan lebih mengetahui apa itu ULaMM (Syariah) Solok, dan (e) *Video Marketing*, dengan membuat suatu *video marketing* yang menarik dan mudah dipahami masyarakat, ini bisa menjadi suatu strategi yang akan digunakan dan dapat meningkatkan jumlah nasabah ULaMM (Syariah) Solok (2) Kendala-kendala yang dihadapi ULaMM (Syariah) Solok dalam meningkatkan jumlah nasabah (a) faktor ekonomi (b) Kurangnya pegawai (c) terbatasnya akses pemasaran (d) barang jaminan.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN	
PERSETUJUAN PEMBIMBING	
PENGESAHAN TIM PENGUJI	
ABSTRAK	i
DAFTAR ISI.....	ii
DAFTAR TABEL.....	v
DAFTAR GAMBAR.....	vi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Fokus Penelitian	6
C. Rumusan Masalah.....	6
D. Tujuan Penelitian.....	6
E. Manfaat Penelitian.....	6
F. Defenisi Operasional	6
BAB II KAJIAN TEORI	8
A. Konsep Strategi.....	8
1. Pengertian Strategi	8
2. Unsur-Unsur Strategi	11
3. Level Strategi.....	13
4. Penyusun Strategi	14
5. Fungsi strategi.....	14
6. Strategi Bisnis	15
7. Implementasi Strategi	16
B. Manajemen	17
1. Pengertian Manajemen	17
2. Unsur-unsur Manajemen.....	19
3. Fungsi-Fungsi Manajemen	20
4. Dimensi Manajemen.....	24

5. Pentingnya Manajemen.....	25
6. Pendekatan Manajemen	25
7. Peran Manajer dalam Manajemen	27
8. Pengambilan Keputusan Dalam Manajemen	27
C. Manajemen Sumber Daya Manusia.....	30
D. Manajemen Strategi	38
1. Pengertian Manajemen Strategi	38
2. Sejarah Manajemen Strategi	39
3. Komponen pokok manajemen strategi.	42
4. Manfaat Manajemen Strategi	42
E. Lembaga Pembiayaan Syariah.....	43
F. Penelitian Relevan	47
BAB III METODE PENELITIAN	50
A. Jenis Penelitian	50
B. Latar dan Waktu Penelitian	50
C. Instrumen Penelitian	51
D. Sumber Data	51
E. Teknik Pengumpulan Data	51
F. Teknik Analisis Data	52
G. Teknik Keabsahan Data	53
BAB IV PEMBAHASAN.....	54
A. Gambaran umum	54
1. Sejarah ULaMM (Syariah) Solok	54
2. Visi dan Misi ULaMM	56
3. Tujuan Strategi.....	57
4. Target dan Wilayah Kerja Pemasaran ULaMM	57
5. Struktur Organisasi ULaMM Syariah Unit Batusangkar.....	58
B. Strategi Yang akan Dilakukan ULaMM (Syariah) Solok Dalam Meningkatkan Jumlah Nasabah.....	60
C. Kendala-Kendala yang Dihadapi ULaMM (Syariah) Solok Dalam Meningkatkan Jumlah Nasabah.....	68

D. Analisa Penulis	69
BAB V PENUTUP.....	73
A. Kesimpulan.....	73
B. Saran.....	73
DAFTAR KEPUPUSTAKAAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Jumlah nasabah ULaMM (Syariah) Solok 2015-2019	5
Tabel 3. 1 Rancangan Waktu Penelitian	50

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4. 1 Struktur Organisasi ULaMM Syariah Solok.....	58
--	----

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Manajemen sangat penting untuk diimplementasikan dalam kegiatan operasional. Kebutuhan terhadap manajemen, bukan hanya karena kebutuhan pengembangan organisasi dan respon terhadap lingkungan perubahan organisasi, namun lebih jauh dari itu, kebutuhan terhadap manajemen ialah kebutuhan untuk mensukseskan tercapainya tujuan organisasi, serta terlaksananya seluruh kegiatan operasional perusahaan.

Keberhasilan suatu organisasi selalu berhubungan dengan manajemen yang diterapkan. Adapun makna manajemen adalah proses yang terus menerus dan dilakukan oleh organisasi melalui fungsionalisasi unsur-unsur manajemen tersebut, yang didalamnya terdapat upaya saling memengaruhi, saling mengarahkan dan saling mengawasi sehingga seluruh aktivitas dan kinerja organisasi dapat tercapai.

Kata manajemen bukanlah merupakan hal yang baru, apalagi bagi yang berkicimpung di perusahaan, organisasi, atau berbagai kegiatan-kegiatan apapun karena, manajemen erat kaitannya dengan perusahaan, organisasi-organisasi politik (kepartaian), lembaga swadaya masyarakat (LSM), profesi maupun pemerintah, dan berbagai kegiatan lainnya. Banyak para ahli yang mendefenisikan manajemen, diantaranya menurut *Nickels, Mc. Hugh dan Mc. Hugh (1997)* Manajemen adalah sebuah proses yang dilakukan untuk mewujudkan tujuan organisasi melalui rangkaian kegiatan berupa perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian orang-orang serta sumber daya organisasi lainnya. Proses dalam menyelesaikan sesuatu yang terkait dengan pencapaian tujuan. (Priansa, dan Garnida, 2013, p. 27)

Defenisi diatas memperlihatkan bahwa ada yang memandang manajemen sebagai '*proses*' dan ada pula yang memandangnya sebagai

'*seni*'. Mengartikan manajemen sebagai seni mengandung makna bahwa ada kemampuan atau keterampilan pribadi seseorang. Mulai dari berkomunikasi, perencanaan, keputusan dan lain-lain, sedangkan mengartikan manajemen sebagai proses adalah cara sistematis untuk melakukan suatu kegiatan atau pekerjaan tersebut tanpa memandang adanya kecakapan atau keterampilan khusus dan harus melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. (Priansa, dan Garnida, 2013, p. 28)

Strategi dirumuskan sebagai suatu tujuan yang ingin dicapai, upaya untuk mengkomunikasikan apa saja yang dikerjakan, oleh siapa yang mengerjakannya, bagaimana cara mengerjakannya, serta kepada siapa saja hal-hal tersebut pula dikomunikasikan, dan juga perlu dipahami mengapa hasil kinerja tersebut perlu dinilai. Suatu strategi terdiri dari suatu kumpulan pilihan yang terintegrasi, dan perlu disadari bahwa pilihan tersebut belum tentu dapat menjangkau atau memenuhi pilihan yang dianggap penting dari suatu hal yang dihadapi oleh pimpinan.

Strategi pada awalnya digunakan oleh kalangan militer untuk memenangkan peperangan, diadopsi dari bahasa Yunani '*Strategia*' yang berarti komandan/jenderal sebagai pemimpin angkatan perang. Apabila dihubungkan dengan terminologi manajemen maka manajemen strategi merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian berbagai tindakan dan keputusan organisasi atau perusahaan untuk memenangkan persaingan.

Dari gambaran diatas dapat dinyatakan bahwa strategi merupakan suatu pernyataan yang mengarahkan bagaimana masing-masing individu dapat bekerja sama dalam suatu organisasi, dalam upaya pencapaian tujuan dan sasaran organisasi tersebut. Dengan penekanan upaya kerja sama itu, maka strategi haruslah dapat menggambarkan arah keputusan yang tepat atau cocok, dan hal penting sebagai dasar arah pencapaian suatu maksud dan tujuan organisasi. Strategi yang dijalankan suatu organisasi adalah sekumpulan komitmen atas tindakan atau aksi yang terintegrasi dan

terkoordinasi, untuk mengusahakan atau mengolah kompetensi dan sekaligus guna mendapatkan keunggulan bersaing organisasi. (Assauri, 2013, pp. 3-4)

Manajemen strategik adalah suatu seni dan ilmu dari pembuatan, penerapan, dan evaluasi keputusan-keputusan strategi antar fungsi-fungsi yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuan-tujuan masa datang. Manajemen strategic memfokuskan pada penyatuan atau penggabungan aspek-aspek pemasaran, riset dan pengembangan, keuangan/akuntansi dan produksi/operasional dari sebuah bisnis.

Manajemen strategik pada saat ini merupakan salah satu ilmu yang sangat penting dikuasai seorang pemimpin organisasi/perusahaan/lembaga, baik yang berorientasi pada perolehan laba maupun nirlaba, tanpa menjalankan manajemen strategic yang benar, seorang pemimpin tidak akan berhasil mencapai tujuannya. (Udaya, 2013, p. 5) Pada dasarnya pengertian manajemen strategic menyangkut dua hal yang harus dilakukan para manager, yaitu memformulasikan strategi dan melaksanakan atau mengimplementasikan strategi dengan menggunakan taktik-taktik tertentu. Menformulasikan strategi menyangkut memilih strategi-strategi yang sudah dikenal ataupun menciptakan strategi-strategi baru. (Udaya, 2013, p. 7)

Kebutuhan manusia semakin kompleks seiring perkembangan zaman. Usaha untuk memenuhi kebutuhan hidup terus dilakukan, agar dapat bertahan dan bersaing dengan manusia lainnya. Ide-ide dimunculkan untuk pendirian atau pengembangan berbagai usaha. Jika suatu perusahaan besar, maka bisa dilakukan penjualan saham dan membuka anak perusahaan baru untuk pengembangan perusahaannya. Namun, hal ini akan sulit untuk usaha-usaha mikro dan menengah.

Keikutsertaan Pemerintah dalam pengembangan usaha mikro, kecil dan menengah ini, diantaranya penyediaan Kredit Usaha Rakyat (KUR) yang memungkinkan UMKM memperoleh kredit dengan bunga yang rendah. Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang dibentuk oleh pemerintah juga memiliki tujuan yang sama dengan program lainnya, yaitu membantu memberdayakan usaha mikro, kecil dan menengah. Berdasarkan Undang

Undang Nomor 29 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara, dalam Pasal 1 tentang Ketentuan Umum menjelaskan yang dimaksud BUMN adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh Negara melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan Negara yang dipisahkan (Akadun, 2007: 24).

Salah satu bentuk campur tangan pemerintah melalui BUMN dalam pemberdayaan usaha mikro kecil dan menengah yaitu pendirian lembaga yang menjadi mediator bagi masyarakat untuk memperoleh dana dalam mengembangkan usahanya yaitu adanya Unit Layanan Modal Mikro (ULaMM). Unit Layanan Modal Mikro (ULaMM) ini berada dibawah naungan PT. Permodalan Nasional Madani (PNM) yang merupakan salah satu Perusahaan BUMN yang bergerak di bidang penyaluran dana kepada masyarakat, diluncurkan pada Agustus 2008, dan telah dilengkapi dengan penyertaan pelatihan, jasa konsultasi, pendampingan, serta dukungan pengelolaan keuangan, dan akses pasar bagi nasabah.

ULaMM tersebar 626 unit pembiayaan, dengan cakupan wilayah lebih dari 2.700 dengan jumlah nasabah telah mencapai 68.000 nasabah. di Indonesia. ULaMM syariah hanya tersebar di dua provinsi di Indonesia yakni provinsi Aceh dan Sumatera Barat dengan 46 kantor di Sumatera Barat. Unit layanan Modal Mikro (ULaMM) hanya melayani nasabah pembiayaan saja, tidak menghimpun dana nasabah.

ULaMM merupakan Lembaga keuangan nonbank milik negara yang dikhususkan bagi pemberdayaan usaha mikro kecil dan menengah (UMKM), ULaMM (Syariah) saat ini telah memperluas jaringannya di Sumatera Barat, salah satunya di Solok, ini dipicu oleh banyaknya potensi di berbagai sektor usaha, terutama dibidang perdagangan oleh para pelaku usaha yang memerlukan pendanaan dalam pengembangan usahanya. ULaMM (Syariah) juga memiliki beberapa keunggulan diantaranya, ULaMM (Syariah) Solok hadir di tengah masyarakat yang mayoritas muslim, masyarakat yang tengah bersemangat untuk beralih ke syariah di buktikan dengan banyaknya hadir lembaga-lembaga keuangan syariah. ULaMM

(Syariah) hadir dengan misi membantu masyarakat dengan ekonomi lemah yaitu banyak dikalangan masyarakat yang berada dalam kelompok seperti itu. Proses waktu pencairan dana yang relatif singkat menjadikan salah satu keunggulan ULaMM (Syariah) dan juga ULaMM (Syariah) di lengkapi dengan adanya program PKU (Program Kapasitas Usaha) yang mana setiap nasabah yang telah menerima pinjaman dari ULaMM di berikan pelatihan supaya dapat mengembangkan usahanya menjadi lebih baik lagi. (Laporan Tahunan 2018 PT. PNM, 2018)

Melihat dari potensi usaha dan keunggulan yang telah penulis jabarkan diatas tentu ULaMM (Syariah) Solok lebih banyak diminati dan berkembang pesat, namun hal ini berbanding terbalik dengan data jumlah nasabah yang diperoleh ULaMM (Syariah) Solok yang cenderung menurun.

Tabel 1. 1
Jumlah nasabah ULaMM (Syariah) Solok 2015-2019

No	Tahun	Jumlah Nasabah
1	2015	87
2	2016	77
3	2017	76
4	2018	79
5	2019	75

Sumber: Data nasabah ULaMM Syariah Solok, tahun 2019

Data diatas menunjukkan bahwa terjadinya penurunan yang signifikan terhadap jumlah nasabah yang dimiliki ULaMM (Syariah) Solok yang setiap tahunnya cenderung menurun.

Berdasarkan latar belakang dan data yang telah penulis jabarkan diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian ini dengan judul

“STRATEGI MANAJEMEN DALAM MENINGKATKAN JUMLAH NASABAH UNIT LAYANAN MODAL MIKRO SYARIAH (ULaMM) SYARIAH SOLOK “

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka yang menjadi fokus penelitian adalah strategi manajemen dalam meningkatkan jumlah nasabah pada Unit Layanan Modal Mikro (ULaMM) Syariah Solok.

C. Rumusan Masalah

1. Bagaimana strategi yang akan dilakukan ULaMM (Syariah) Solok dalam meningkatkan jumlah nasabah ?
2. Apa kendala-kendala yang dihadapi ULaMM (Syariah) Solok dalam meningkatkan jumlah nasabah ?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui strategi akan yang dilakukan ULaMM (Syariah) Solok dalam meningkatkan jumlah nasabah.
2. Untuk mengetahui kendala-kendala yang dihadapi ULaMM (Syariah) Solok dalam meningkatkan jumlah nasabah.

E. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dalam penelitian ini adalah :

1. Bagi Unit Layanan Modal Mikro (ULaMM) Syariah Solok hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai masukan dan memberikan gambaran dalam meningkatkan jumlah nasabah ULaMM Syariah Solok
2. Sebagai penerapan bagi penulis terhadap ilmu yang telah dipelajari dan sebagai acuan bagi peneliti selanjutnya.

F. Defenisi Operasional

Untuk menghindari kesalahan dalam penafsiran penelitian ini, maka perlu dijelaskan hal-hal berikut :

Strategi merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian berbagai tindakan dan keputusan organisasi atau perusahaan untuk memenangkan persaingan. Dalam penelitian ini yang

penulis maksud adalah strategi yang akan digunakan ULaMM (Syariah) Solok

Manajemen adalah sebuah proses yang dilakukan untuk mewujudkan tujuan organisasi melalui rangkaian kegiatan berupa perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian orang-orang serta sumber daya organisasi lainnya. Manajemen juga diartikan sebagai proses dari seseorang atau beberapa individu untuk mengkoordinasi kegiatan-kegiatan dari orang lain untuk memperoleh hasil yang tidak dapat dilakukan seorang individu saja. Dalam penelitian ini yang penulis maksud adalah bagaimana cara manajemen dalam meningkatkan jumlah nasabah ULaMM Syariah Unit Solok.

Strategi Manajemen menyangkut dua hal yang harus dilakukan para manager, yaitu memformulasikan strategi dan melaksanakan atau mengimplementasikan strategi dengan menggunakan taktik-taktik tertentu. Dalam penelitian ini yang penulis maksud adalah strategi manajemen apa yang akan digunakan ULaMM (Syariah) Solok dalam meningkatkan jumlah nasabah.

Unit Layanan Modal Mikro (ULaMM) merupakan salah satu bentuk campur tangan pemerintah melalui BUMN dalam pemberdayaan usaha mikro kecil dan menengah. Unit Layanan Modal Mikro (ULaMM) hanya melayani nasabah pembiayaan saja, tidak melayani penghimpunan nasabah. Unit Layanan Modal Mikro (ULaMM) ini terdiri dari unit konvensional dan syariah, khusus untuk Provinsi Aceh dan Provinsi Sumatera Barat hanya tersedia layanan unit syariah. Disini penulis membatasi pada lokasi dan promosi pada ULaMM Syariah Solok.

BAB II KAJIAN TEORI

A. Konsep Strategi

1. Pengertian Strategi

Kata “strategi” berasal dari bahasa Yunani, yaitu “*strategos*” (*stratus* = militer dan *ag* = memimpin), yang berarti, “*generalis*” atau sesuatu yang dikerjakan oleh para jenderal perang dalam membuat rencana untuk memenangkan perang. Defenisi tersebut juga dikemukakan oleh seorang ahli bernama Clausewitz, yang menyatakan bahwa strategi merupakan seni pertempuran untuk memenangkan perang. Strategi secara umum didefinisikan sebagai cara mencapai tujuan. Strategi terdiri dari aktivitas-aktivitas penting yang diperlukan untuk mencapai tujuan.

Strategi saat ini sudah menjadi perbincangan yang sangat umum dan didefinisikan sedemikian rupa untuk satu kepentingan perusahaan ataupun organisasi guna mencapai tujuan. Makna yang terkandung dalam strategi adalah sekumpulan tindakan yang dirancang untuk menyesuaikan antara kompetensi perusahaan dan tuntutan eksternal pada satu industri. Keharusan menyusun strategi untuk mencapai tujuan perusahaan, baik pada jangka menengah maupun jangka panjang. Strategi akan menjamin perusahaan dapat bertahan atau berkembang pada masa mendatang. (Hamali, 2016:16-17)

Menurut Chandler (1962), strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut serta prioritas alokasi sumber daya. Sedangkan menurut Porter (1985) strategi adalah alat yang sangat penting untuk mencapai keunggulan bersaing. Menurut Stephanie K. Marrus, strategi didefinisikan sebagai suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai.

Selain itu ada juga defenisi yang lebih khusus, misalnya dua pakar strategi, Hamel dan Prahalad (1995), yang mengangkat kompetensi inti sebagai hal penting. Mereka berdua mendefenisikan strategi yang terjemahannya sebagai berikut:

“Strategi merupakan tindakan yang bersifat tindakan yang bersifat Incremental (senantiasa meningkat) dan terus menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan. Dengan demikkian, strategi selalu dimulai dari apa yang terjadi. Terjadinya kecepatan inovasi pasar yang baru dan perubahan pola konsumen memerlukan kompetensi inti (core competencies). Perusahaan perlu mencari kompetensi inti di dalam bisnis yang dilakukan.” (Umar, 2010: 16-17)

Bila dikaitkan dengan lingkungan masa depan agar perusahaan yang dipimpinnya tetap eksis, bertahan dan memenangkan persaingan sang manajer harus berpikir yang sifatnya jangka panjang, seperti visi, misi, dan tujuan, serta dapat melahirkan keputusan-keputusan strategi. Keputusan *strategi* yang dimaksud setidaknya memiliki cirri-ciri yaitu Jarang dibuat, penting (signifikan), dan berdampak luas. Artinya bahwa keputusan tersebut memiliki implikasi luas pada organisasi, karena itu tidak bisa diambil seara sesering-sering mungkin, serta keputusan strategi itu harus penting (signifikan), dan berdampak luas bagi keputusan berikutnya, (Suhardi, 2008, p. 86)

Dari gambaran diatas dapat dinyatakan bahwa strategi merupakan suatu pernyataan yang mengarahkan bagaimana masing-masing individu dapat bekerja sama dalam suatu organisasi, dalam upaya pencapaian tujuan dan sasaran organisasi tersebut. Dengan penekanan upaya kerja sama itu, maka strategi haruslah dapat menggambarkan arah keputusan yang tepat atau cocok , dan hal penting sebagai dasar arah pencapaian suatu maksud dan tujuan organisasi. Strategi yang dijalankan suatu organisasi adalah sekumpulan komitmen atas tindakan atau aksi yang terintegrasi dan terkoordinasi, untuk mengusahakan atau mengolah kompetensi dan

sekaligus guna mendapatkan keunggulan bersaing organisasi. Strategi diarahkan dan dialamatkan, bagaimana organisasi itu berupaya memanfaatkan atau mengusahakan agar dapat mempengaruhi lingkungannya, serta memilih upaya pengorganisasian internal.

Menurut teori manajemen strategi, strategi perusahaan antara lain dapat diklasifikasikan berdasarkan jenis perusahaan. Selain itu juga dikenal strategi perusahaan yang diklasifikasikan atas dasar tingkatan tugas. Strategi-strategi yang dimaksud adalah strategi generic yang akan dijabarkan sebagai strategi utama atau strategi induk. Pada dasarnya setiap perusahaan mempunyai strategi dalam berusaha. Namun, mungkin saja terjadi seorang pimpinan perusahaan, perlu diketahui bahwa bentuk strategi akan berbeda-beda antar industry, antar perusahaan, dan bahkan antarsituasi. Namun, belum ada sejumlah strategi yang sudah banyak diketahui umum dan dapat diterapkan pada berbagai bentuk industry dan ukuran perusahaan.

Strategi-strategi ini dikelompokkan ke dalam strategi generic. Istilah strategi generic dikemukakan Porter. Pengertiannya adalah suatu pendekatan strategi perusahaan dalam rangka menggungguli pesaing dalam industry sejenis. Dalam praktek, setelah perusahaan mengetahui strategi generiknya, untuk implementasinya, akan ditindak lanjuti dengan langkah penentuan strategi yang lebih operasional. Strategi generic menurut Wheelen dan Hunger :

a. Strategi stabilitas

Pada prinsipnya, strategi ini menekankan pada tidak bertambahnya produk, pasar, dan fungsi-fungsi perusahaan lain, karena perusahaan berusaha untuk meningkatkan efisiensi dari segala bidang dalam rangka meningkatkan kinerja dan keuntungan. Strategi ini risikonya relative rendah dan biasanya dilakukan untuk produk yang tengah berada pada posisi kedewasaan.

b. Strategi ekspansi

Pada prinsipnya, strategi ini menekankan pada penambahan atau perluasan produk, pasar, dan fungsi-fungsi perusahaan lainnya, sehingga aktivitas perusahaan meningkat. Tetapi, selain keuntungan yang ingin diraih lebih besar, strategi ini juga mengandung risiko kegagalan yang tidak kecil.

c. Strategi pengurangan

Pada intinya, strategi ini dimaksudkan untuk melakukan pengurangan atau produk yang dihasilkan atau pengurangan atas pasar maupun fungsi-fungsi dalam perusahaan, khususnya yang mempunyai cash flow negative. Strategi ini biasanya diterapkan pada bisnis yang berada pada tahap menurun. Pengurangan ini dapat terjadi karena sumber daya yang perlu ditiadakan itu lebih baik dikerahkan, misalnya untuk usaha lain yang sedang berkembang.

Strategi generic menurut Michel R. Porter

Menurut Porter, jika perusahaan ingin meningkatkan usahanya dalam persaingan yang semakin ketat, perusahaan harus memilih prinsip berbisnis, yaitu produk dengan harga tinggi atau produk dengan biaya rendah, bukan kedua-duanya. Berdasarkan prinsip ini Porter menyatakan terdapat tiga strategi generic yaitu strategi diferensiasi, kepemimpinan biaya menyeluruh dan focus. (umar, 2001, pp. 31-40)

2. Unsur-Unsur Strategi

strategi merupakan pasar pengintegrasian konsep yang berorientasi secara eksternal, tentang bagaimana upaya kita lakukan agar dapat menjadi dasar bagi pencapaian tujuan dan sasaran organisasi. Walaupun pada dasarnya pemikiran strategis dilakukan secara berulang-ulang dalam lingkaran para pemikir, tetapi hal tersebut tidaklah merupakan suatu proses yang terangkai. Bila suatu organisasi mempunyai suatu strategi maka strategi itu harus mempunyai bagian-bagian yang mencakup unsur-unsur

strategi. Suatu strategi mempunyai lima unsur, dimana masing-masing unsur menjawab masing-masing pertanyaan tersebut:

- a. Dimana organisasi selalu aktif dalam menjalankan aktivitasnya. Unsur ini dikenal sebagai gelanggang aktivitas atau arena.
- b. Bagaimana kita dapat mencapai arena, yaitu penggunaan sarana kendaraan atau *vehicles*.
- c. Bagaimana kita dapat menang di pasar. Hal ini merupakan pembeda .
- d. Apa langkah atau tahap, serta urutan pergerkaan kegiatan, serta kecepatannya.
- e. Bagaimana hasil akan dapat dicapai, dengan logika ekonomi.

Dalam hal ini masukan untuk pemikiran strategic adalah analisis strategi untuk menekankan pandangan atau perhatian kita pada input, yaitu komposisi dan rancangan strategi itu sendiri, meliputi :

- a. Gelanggang aktivitas atau arena merupakan area (produk, jasa, saluran distribusi, pasar geografis, dan lainnya) dimana organisasi beroperasi. Unsur arena tersebut seharusnya tidaklah bersifat luas cakupannya atau terlalu umum, akan tetapi perlu lebih spesifik, seperti kategori produk yang ditekuni, segmen pasar, area geografis dan teknologi utama yang dikembangkan, yang merupakan tahap penambahan nilai dari skema rantai nilai, meliputi perancangan produk, manufaktur, jasa pelayanan, distribusi dan penjualan.
- b. Sarana kendaraan (*Vehicles*) yang digunakan untuk dapat mencapai arena sasaran. Dalam penggunaan sarana ini, perlu dipertimbangkan besarnya risiko kegagalan dari penggunaan sarana. Risiko tersebut dapat berupa terlambatnya masuk pasar atas besarnya biaya yang sebenarnya tidak dibutuhkan atau tidak penting, serta kemungkinan risiko gagal secara total.
- c. Pembeda yang dibuat adalah unsur yang bersifat spesifik dari strategi yang ditetapkan seperti bagaimana organisasi akan dapat menang atau unggul di pasar, yaotu bagaimana organisasi akan mendapat pelanggan secara luas. Dalam dunia persaingan, kemenangan adalah hasil dari

pembedaan yang diperoleh dari fitur atau atribut dari suatu produk atau jasa suatu organisasi, yang berupa citra, kustomisasi, unggul secara teknis, harga, mutu atau kualitas dan reabilitas, yang semuanya dapat membantu dalam persaingan.

- d. Tahapan rencana yang dilalui, merupakan penetapan waktu dan langkah dari pergerakan strategi. Walaupun substansi dari suatu strategi mencakup arena, sarana, dan pembeda, tetapi keputusan yang menjadi unsur keempat, yaitu penetapan tahapan rencana, belum dicakup.
- e. Pemikiran yang ekonomis, merupakan gagasan yang jelas tentang bagaimana manfaat atau keuntungan yang akan dihasilkan. Strategi yang berhasil, tentunya mempunyai dasar pemikiran yang ekonomis, sebagai tumpuan untuk penciptaan keuntungan yang akan dihasilkan. (Assauri, 2013, p. 7)

3. Level Strategi

Strategi dalam manajemen strategi itu memiliki beberapa level (tingkatan-tingkatan). Level (tingkatan) ini ada hubungannya dengan skala/ruang lingkup yang ada dalam suatu perusahaan/organisasi, yaitu:

a. Level Korporat

Strategi level korporat adalah strategi yang dirumuskan oleh kantor pusat, untuk mengendalikan perusahaan yang memiliki beberapa anak perusahaan, seperti perusahaan induk (*holding company*) memiliki beberapa unit/lini bisnis (*multi line corporations*)

b. Level Bisnis

Strategi level bisnis adalah strategi yang dirumuskan dan diimplementasikan oleh unit bisnis (usaha-usaha bisnis yang ada).

c. Level fungsional

Strategi level fungsional adalah strategi fungsi dari masing-masing divisi/bagian, seperti keuangan, pemasaran, operasi, sumber daya manusia. (Suhardi, 2008, pp. 86-87)

4. Penyusun Strategi

Penyusun strategi adalah individu yang paling bertanggung jawab untuk kesuksesan atau kegagalan organisasi. Penyusun strategi memiliki banyak titel pekerjaan, seperti *chief executive, officer, president*, pemilik, *chair of the board, director*, konselor atau pengusaha. Jay Conger, professor perilaku organisasi di London Business School dan penulis *Business Leaders*, mengatakan “Para penyusun strategi harus menjadi pejabat (*Chief learning officers*). Kita ada di periode perubahan. Jika pemimpin kita tidak cepat beradaptasi dan menjadi model yang baik selama periode ini, perusahaan pun tidak cepat beradaptasi dan menjadi model yang baik selama periode ini, perusahaan pun tidak akan dapat beradaptasi karena yang paling utama, kepemimpinan adalah tentang menjadi panutan.

Para penyusun strategi membantu organisasi memperoleh, menganalisis, dan mengelola informasi. Mereka menelusuri industri dan tren kompetitif, mengembangkan model prediksi dan analisis scenario, mengevaluasi kinerja divisi dan perusahaan, menandai kesempatan untuk memasuki pasar, mengidentifikasi ancaman bisnis, dan mengembangkan rencana tindakan kreatif. Perencana strategic biasanya didukung oleh peranan staff. Bisa ditemukan di level manajemen yang lebih tinggi, mereka umumnya memiliki otoritas yang dapat dipertimbangkan dalam membuat keputusan di perusahaan. (David, 2017; 8)

5. Fungsi strategi

Terdapat enam fungsi yang harus dilakukan secara simultan, yaitu:

- a. Mengkomunikasikan suatu maksud (visi) yang ingin dicapai kepada orang lain.
- b. Menghubungkan atau mengaitkan kekuatan atau keunggulan organisasi dengan peluang dari lingkungannya.
- c. Memanfaatkan atau mengeksploitasi keberhasilan dan kesuksesan yang didapat sekarang, sekaligus menyelidiki adanya peluang-peluang baru.

- d. Menghasilkan dan membangkitkan sumber-sumber daya yang lebih banyak dari yang digunakan sekarang.
- e. Mengkoordinasikan dan membangkitkan sumber daya yang lebih banyak dari yang digunakan sekarang.
- f. Menanggapi serta bereaksi atas keadaan yang baru dihadapi sepanjang waktu.

Pola fungsi dari strategi harus dijalankan dengan mengikuti pemahaman kondisi baru dan akan dihadapi, serta menilai implikasinya terhadap banyak tindakan. Semua hal tersebut harus diperhatikan secara menyeluruh dan dinilai secara satu kesatuan atas suatu strategi yang diambil atau ditetapkan. (Assauri, 2013, p. 7)

6. Strategi Bisnis

Bisnis atau usaha sering diartikan sebagai aktiitas yang dapat memberikan peluang untuk mendapatkan keuntungan atau pendapatan, melalui transaksi. Umumnya kita dapat terlepas dari kegiatan bisnis, karena kehidupan kita selalu terkait dnegan bidang bisnis. Bidang bisnis inilah yang memberikan lapangan pekerjaan bagi kehidupan. Pada dewasa kegiatan bisnis yang terdapat semakin kompleks dan kegiatan ini umumnya dilakukan oleh suatu badan usaha atau perusahaan.

Kegiatan bisnis tidak hanya mencakup perdagangan, tetapi semua aktivitas yang dapat memberikan hasil pendapatan atau penerimaan bagi seseorang atau kelompok orang dan perusahaan. Kegiatan atau aktivitas bisnis yang dijalankan perusahaan, merupakan bidang atau lapangan usaha, dimana perusahaan bergerak melakukan usaha pertanian, perikanan, dan peternakan, bidang usaha industry manufaktur dan bidang jasa.

Suatu perusahaan dapat bergerak dalam suatu bidang usaha, dalam ini dikenal sebagai perusahaan bisnis tunggal, yang biasanya berada dalam bisnis intinya. Perusahaan dapat pula memperluas bidang usahanya, dengan tidak bergerak hanya pada satu bidang bisnis, tetapi telah

merambah kedalam bidang bisnis lain. Dalam menjalankan aktivitas usahanya, sebuah organisasi menetapkan strategi yang digunakan sebagai arahan bagaimana organisasi itu bertindak agar tujuan organisasi dapat dicapai. Strategi yang ditetapkan tersebut dinamakan strategi bisnis, yaitu strategi yang dirumuskan dan dijalankan untuk mencapai tujuan bisnis yang diharapkan oleh suatu perusahaan.

Tujuan bisnis perusahaan, umumnya adalah untuk dapat berperan secara dominan dalam posisi persaingan perusahaan di pasar. Untuk mencapai tujuan tersebut, perusahaan harus mampu meningkatkan keunggulan bersaingnya. Oleh karena itu, strategi bisnis merupakan keputusan untuk mengarahkan agar perusahaan dapat mempertahankan dan meningkatkan posisi bersaingnya, dengan terus berupaya melakukan perbaikan efisiensi, dan mengembangkan teknologi yang digunakan dalam produksi agar dapat dicapai biaya rendah dan harga murah.

Keberhasilan suatu perusahaan mempertahankan keunggulan bersaing yang berkelanjutan dapat dicapai hanya karena dua pendekatan strategi, yaitu: pertama, dengan strategi bisnis yang mempertahankan keunggulan bersaingnya, kepuasan pelanggan dan tingkat loyalitas pelanggan. Kedua, dengan mengembangkan program pemasaran yang kreatif dan fleksibel, guna mempercepat dan mengejar peluang dan terus terjadi, karena dipengaruhi oleh teknologi dan social, sehingga kebutuhan dan keinginan pelanggan akan selalu berubah, karenanya untuk menjaga kelangsungan usaha dibutuhkan upaya inovasi dalam bentuk strategi kreatif dan fleksibel. (Assauri, 2013, p. 20)

7. Implementasi Strategi

Implementasi Strategi terdiri dari:

a. Sistem pengendalian manajemen

Sistem pengendalian manajemen merupakan alat untuk mengimplementasikan strategi. Tiap organisasi memiliki strategi yang

berbeda-beda, dan pengendalian harus disesuaikan dengan syarat strategi spesifik. Strategi yang berbeda memerlukan prioritas tugas berbeda, faktor penentu keberhasilan berbeda, keterampilan, perspektif, dan perilaku yang berbeda pula.

b. Tujuan organisasi atau perusahaan

Tujuan organisasi atau perusahaan ditentukan oleh pimpinan manajemen puncak perusahaan bersangkutan, dengan mempertimbangkan nasihat yang diberikan manajer, senior lainnya, dan diratifikasi oleh dewan direksi. Tujuan perusahaan dirancang oleh para pendirinya serta berlaku untuk generasi selanjutnya. (Hamali, 2016:20)

B. Manajemen

1. Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari kata kerja *to manage* berarti *control*. Dalam bahasa Indonesia dapat diartikan mengendalikan, menangani, atau mengelola. Selanjutnya kata benda manajemen dapat mempunyai berbagai arti. Pertama sebagai pengelolaan, pengendalian atau penanganan. Kedua, perlakuan secara terampil untuk menangani sesuatu berupa skilful treatment. Ketiga, gabungan dari dua pengertian tersebut, yaitu yang berhubungan dengan pengelolaan suatu perusahaan, rumah tangga atau suatu bentuk kerja sama dalam mencapai tujuan tertentu. Ketiga pengertian tersebut mendukung kesepakatan anggapan bahwa manajemen dipandang sebagai seni ilmu dan seni.

Manajemen sebagai ilmu artinya manajemen memenuhi kriteria ilmu dan metode keilmuan yang menekankan kepada konsep-konsep, teori, prinsip dan teknik pengelolaan. Manajemen sebagai seni artinya kemampuan pengelolaan sesuatu itu merupakan seni menciptakan. Hal ini merupakan keterampilan dari seseorang. Dengan kata lain, penerapan ilmu manajemen bersifat seni. Oleh karena itu, manajemen adalah sesuatu yang sangat penting karena ia berkenaan dan berhubungan erat dengan

perwujudan atau pencapaian tujuan. Sedangkan manager artinya orang yang mengelola dan menangani suatu perusahaan.

Manajemen membahas hubungan antar individu yang saling memengaruhi dan saling berharap mencapai keberhasilan dengan sebaik-baiknya. Manajer memengaruhi dan berharap agar seluruh karyawannya melaksanakan semua rencana perusahaannya dan dengan aktivitasnya berusaha bekerja sebaik mungkin karena mengharapkan imbalan dan promosi jabatan yang lebih baik. (Nurzaman, 2014, p. 17)

Istilah manajemen telah diartikan oleh berbagai pihak dengan perpektif yang berbeda-beda, misalnya pengelolaan, pembinaan, pengurusan ketatalaksanaan, kepemimpinan, pemimpin, ketatapengurusan, administrasi, dan sebagainya. Masing-masing pihak dalam memberikan istilah diwarnai oleh latar belakang pekerjaan mereka. Pendapat para ahli mengenai manajemen

- a. John D. Millett membatasi manajemen *is the process of directing and facilitating the work of people organized groups to achieve a desired goal* (adalah suatu proses pengarahan dan pemberian fasilitas kerja kepada orang yang diorganisasikan dalam kelompok formal untuk mencapai tujuan).
- b. James A.F Stoner dan Charles Wankel memberikan batasan manajemen yaitu, *management is the processs of planning, organizing, leading, and controlling the efforts of organization members and of using all other organizational resources to achieve stated organizational goals* (manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya anggota organisasi dan penggunaan seluruh sumber daya organisasi lainnya demi tercapainya tujuan organisasi. (Siswanto, 2005, pp. 3-4)

Beberapa ahli menggunakan kata manajemen sebagai kata benda kolektif ayang menggambarkan bahwa manajemen merupakan suatu kelompok dalam organisasi. Pakar yang lain menyatakan bahwa manajemen merupakan proses yang menunjukkan penampilan dari fungsi-

fungsi khusus, dan banyak para ahli yang berpendapat manajemen sebagai suatu ilmu, seni, sebagai karier ataupun sebagai profesi. Manajemen menunjukkan sebagai suatu disiplin pengajaran dan bidang tertentu.

Untuk mengelola suatu pekerjaan agar dapat mencapai hasil yang sesuai dengan tujuan yang ditentukan, sangat memerlukan keahlian khusus, bukan saja keahlian teknis, melainkan juga keahlian dalam memimpin orang-orang. Artinya, memotivasi orang lain agar mau bekerja dengan giat dan kreatif. Oleh karena itu, seorang manager yang berhasil ialah yang mampu menggerakkan bawahannya agar berhasil. (Garnida, 2013, p. 29)

2. Unsur-unsur Manajemen

Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, seorang manajer membutuhkan sarana manajemen yang disebut dengan unsur manajemen. Menurut pendapat yang dikemukakan oleh Manullang sebagaimana diikuti oleh Mastini tentang unsur manajemen tersebut, terdiri atas manusia, material, mesin, metode, *money*, dan *market*, setiap unsur memiliki penjelasan dan peranan bagi suatu manajemen agar mengetahui bahwa manajemen memiliki unsur-unsur perlu dimanfaatkan unsur-unsur manajemen tersebut. (Agustini, 2013, p. 61)

Menurut Harrington Emerson dalam Phiffer John F. Dan Prethus Robert V. (1960) manajemen mempunyai lima unsur, yaitu

- a. *Man* (Manusia), sarana penting atau sarana utama setiap manajer untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan oleh individu-individu tersendiri atau manusia. Berbagai kegiatan yang dapat diperbuat dalam mencapai tujuan seperti yang ditinjau dari sudut pandang proses, perencanaan, pengorganisasian, staffing, pengarahan, dan pengawasan atau dapat pula ditinjau dari sudut bidang, seperti penjualan, produksi, keuangan, dan personalia.
- b. *Money* (uang), uang sebagai sarana manajemen harus digunakan sedemikian rupa agar tujuan yang diinginkan tercapai. Kegiatan atau ketidاكلancaran proses manajemen sedikit banyak dipengaruhi oleh pengelolaan keuangan.

- c. *Materials* (Material), dalam proses pelaksanaan kegiatan, manusia menggunakan material atau bahan-bahan.
- d. *Machines* (Mesin), dalam kemajuan teknologi, manusia bukan lagi sebagai pembantu mesin seperti pada masa lalu sebelum Revolusi Industri terjadi. Bahkan sebaliknya mesin telah berubah kedudukannya menjadi pembantu manusia.
- e. *Methods* (Metode), melakukan kegiatan secara guna dan berhasil guna, manusia dihadapkan kepada berbagai alternative metode cara menjalankan pekerjaan tersebut sehingga cara yang dilakukannya dapat menjadi sarana atau alat manajemen mencapai tujuan.
- f. Peterson O.F., member of Indiana University memasukan unsur mesin ke dalam material dan metode diberi istilah *the use* sehingga katanya. “*Management is the use of man, money and materials to achieve a common goal*”.

Sistematika dari keempat pandangan para ahli itu jelas menunjukkan, manusia merupakan unsur manajemen yang pokok. Manusia tidak dapat disamakan dengan benda. Ia mempunyai peranan, pikiran, harapan serta gagasan. Reaksi psikisnya terhadap keadaan sekeliling dapat menimbulkan pengaruh yang lebih jauh dan mendalam serta sukar untuk diperhitungkan secara seksama. Oleh karena itu, manusia perlu senantiasa diperhatikan untuk dikembangkan kearah yang positif sesuai dengan martabat dan kepribadiannya sebagai manusia.

3. Fungsi-Fungsi Manajemen

a. Perencanaan

Perencanaan merupakan fungsi terpenting diantara semua fungsi manajemen, ibarat perjalan kapal, maka perencanaan merupakan pedoman yang harus dipakai untuk mengarahkan tujuan berlayarnya kapal tersebut. Jadi, perencanaan diperlukan untuk membawa perusahaan ke sasaran atau tujuan yang ingin dicapainya di masa yang akan datang. perencanaan mempunyai bentuk-bentuk sebagai berikut:

- 1) Tujuan, merupakan sasaran kegiatan yang sedapat mungkin dicapai dalam jangka waktu tertentu. Misalnya, bila tujuan perusahaan adalah kenaikan laba sebesar 60% dalam kurun waktu dua tahun mendatang, maka semua kegiatan akan diarahkan ke situ.
 - 2) Kebijakan, suatu pernyataan atau pengertian yang digunakan untuk mengambil keputusan terhadap tindakan-tindakan yang dijalani untuk mencapai tujuan.
 - 3) Strategi, merupakan program yang dirancang untuk mencaai tujuan yang telah ditetapkan, yaitu bagaimana perusahaan akan melaksanakan.
 - 4) Prosedur, merupakan serangkaian tindakan yang akan dijalankan untuk mempermudah pelaksanaan kegiatan perusahaan.
 - 5) Aturan, merupakan bagian dari prosedur dan merupakan tindakan yang spesifik.
 - 6) Program, yaoutu merupakan kombinasi dari kebijakan, prosedur, aturan, dan pemberian tugas yang disertai anggaran atau budget.
- b. Pengorganisasian

Pengorganisasian dapat dikatakan sebagai proses penciptaan hubungan pimpinan dapat mengkombinasikan penggunaan motivasi positif maupun negative dalam memberikan dorongan kepada bawahan. Dalam hal ini, proporsi tentunya disesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi yang dihadapi. Berhasil atau tidaknya pemimpin dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya lebih banyak ditentukan oleh keahliannya dalam mengerakkan orang lain agar bekerja dengan baik, yaitu keterampilan manajerial, daripada keterampilan teknis. Perlu ditekankan disini bahwa pemimpin yang baik tidak melaksanakan sendiri kegiatan atau tindakan yang bersifat operasional, malainkan mengambil keputusan, membuat kebijakan, dan mengerakkan orang lain untuk menjalani pelaksanaan yang sesuai dengan kebijakan itu. (Fuad, 2006, pp. 93-99)

Dalam pelaksanaan kegiatan operasional suatu organisasi, terdapat tiga macam komunikasi, yaitu:

1) Komunikasi ke bawah

Yaitu komunikasi yang disampaikan oleh pimpinan kepada bawahan. Wujudnya bisa intruksi atau petunjuk, keterangan umum, perintah, teguran, atau pujian.

2) Komunikasi ke atas

Yaitu komunikasi yang disampaikan bawahan kepada atasan, wujudnya bisa laporan atau keluhan, pendapat, ataupun saran-saran.

3) Komunikasi horizontal

Komunikasi ini disampaikan oleh dan untuk para anggota organisasi.

c. Pengerakkan

Pengerakkan atau *actuating* merupakan hubungan erat antara aspek-aspek individual yang ditumbuhkan dari adanya pengaturan terhadap bawahan untuk dapat dimengerti dan pembagian kerja yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan yang nyata.

Pengertian diatas memberikan kejelasan bahwa pengerakkan adalah kegiatan untuk mengarahkan orang lain agar suka dan dapat bekerja dalam upaya mencapai tujuan. Pada pengertian diatas terdapat penekanan tentang keharusan cara yang tepat digunakan untuk mengerakkan, yaitu dengan cara memotivasi atau member motif bekerja kepada kepada bawahannya agar mau dan senang melakukan segala aktivitas dalam rangka mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Lebih lanjut Siagian mengemukakan bahwa alasan pentingnya pelaksanaan fungsi pengerakkan dengan cara memotivasi bawahan dalam bekerja adalah:

- 1) *Motivating*, secara implicit berarti bahwa pimpinan organisasi berada di tengah-tengah bawahannya dan dnegan demikian dapat memberikan bimbingan, instruksi, nasehat dan koreksi jika diperlukan.

- 2) Secara implicit pula, dalam motivating telah mencakup adanya upaya untuk mensinkronisasikan tujuan organisasi dengan tujuan-tujuan pribadi dari para anggota organisasi.
- 3) Secara eksplisit dalam pengertian ini terlihat bahwa para pelaksana operasional organisasi dalam memberikan jasa-jasanya memerlukan beberapa insentif. (Trio, 2008, p. 21)

d. Pengendalian

Fungsi terakhir manajemen yang harus dilaksanakan oleh manajer adalah fungsi pengendalian. Pengendalian merupakan aktivitas untuk menemukan, mengoreksi adanya penyimpangan-penyimpangan dari hasil yang telah dicapai, dibandingkan dengan rencana kerja yang telah ditetapkan sebelumnya.

Pada setiap tahap kegiatan perlu dilakukan pengendalian, agar bisa lebih cepat dilakukan koreksi bila terjadi penyimpangan. Proses pengendalian mencatat setiap perkembangan ke arah tujuan pokok perusahaan, juga sasaran serta metode pencapaiannya yang memungkinkan manajer mengetahui lebih awal bila terdapat penyimpangan. Karenanya, pengendalian berkaitan erat dengan perencanaan. Dalam hal ini, perencanaan mengidentifikasi komitmen-komitmen terhadap hasil yang ingin dicapai masa yang akan datang. (Garnida, 2013, p. 33)

Langkah-langkah proses pengendalian:

1) Menetapkan standard dan metode

Langkah ini untuk mengukur prestasi, misalnya berapa target produksi dan penjualan yang ingin dicapai.

2) Mengukur prestasi kerja

Pelaksanaan langkah kedua ini merupakan proses yang berkesinambungan serta berulang-ulang dan frekuensinya tergantung pada jenis aktivitasnya. Pengukuran prestasi kerja ini sedapat mungkin dilakukan dengan segera agar tindak lanjut bisa segera pula dilakukan.

3) Menentukan apakah prestasi kerja memenuhi standar

Langkah ini merupakan tindak lanjut dari kedua langkah sebelumnya, yaitu membandingkan antara langkah pertama dan kedua.

4) Mengambil tindakan koreksi

Tindakan koreksi diperlukan apabila terjadi penyimpangan dalam pelaksanaan, misalnya mengadakan beberapa perubahan terhadap aktivitas organisasi atau standard kerja yang ada.

4. Dimensi Manajemen

Pandangan para pakar manajemen dapat dikelompokkan sebagai berikut:

a. Manajemen sebagai suatu proses kerja sama

Jika manusia berkumpul untuk mencapai tujuan bersama pasti akan terjadi suatu proses kerja sama agar tujuan tercapai. Dengan pandangan ini, akan banyak aktifitas yang dikerjakan melalui beragam tahapan sehingga tujuan yang akan di capai menjadi fokus kajian dan analisis dari para pakar manajemen. Manajemen sebagai suatu proses ini memberikan pemahaman akan pentingnya dinamika organisasi.

b. Manajemen sebagai suatu seni

Penerapan atau pelaksanaan berbagai teknik dan fungsi manajemen didalam organisasi yang berbeda-beda antara satu organisasi dengan organisasi lainnya ini merupakan suatu (keterampilan) seni. Karena setiap peristiwa atau kejadian yang muncul dipengaruhi beberapa faktor yang banyak, luas, dan rumit maka akan membuat satu manajer dalam mengambil keputusan organisasi dapat berbeda dengan manajer lainnya. Perbedaan gaya, pemikiran dan filosofi dapat berbeda dengan manajer lainnya. Perbedaan gaya, pemikiran dan filosofi manajer akan mempengaruhi pola kinerja yang diterapkan.

c. Manajemen sebagai suatu ilmu

Jika ilmu didefinisikan suatu pengetahuan yang terorganisir dan yang sistematis sebagaimana yang dijelaskan oleh M. Nazir dalam buku berjudul metode penelitian maka manajemen dapat memberikan defenisi, menganalisis, menguji, dan mengukur berbagai fenomena atau kejadian dan prilaku manusia kemudian menyimpulkana sehingga dihasilkan suatu teori, yaitu teori manajemen (Siswandi, 2011: 2).

5. Pentingnya Manajemen

Di zaman sekarang ini, hampir tidak mungkin kebutuhan hidup manusia dapat diperoleh sendiri tanpa bantuan manusia lain dan saran pendukung (alat-alat). Dalam mencapai tujuan, penting manusia senantiasa memperhatikan kerja sama dengan manusia lain dn saran pemdukungnya. Dengan mengerti manajemen, manusia secara rasional akan bertindak secara efisien dan efektif. Menghindari dari proses manajemen berarti rela tidak memperoleh tujuan organisasi secara optimal, efektif, dan efisien. Melalui manajemen manusai akan saling mengerti dan memahami kekurangan dan kelebihan masing-masing (Siswandi, 2011 : 3).

6. Pendekatan Manajemen

Terdapat lima pendekatan dalam manajemen, diantaranya:

a. Pendekatan proses operasional

Manajemen dianalisis dari sudut pandangan apa yang diperbuat seorang manajer untuk memenuhi persyaratan sebagai seorang manajer. Kegiatan atau fungsi-fungsi disar membentuk suatu proses yang dinamakan proses manajemen. Pendekatan proses memusatkan perhatiannya pada fungsi-fungsi dasar manajemen. Proses pendekatan itu banyak digunakan, karena ia sangat menolong dalam mengembangkan pemikiran manajemen dan membantu menentukan bentuk manajemen dalam ketentuan-ketentuan yang mudah dipahami.

b. Pendekatan perilaku manusia

Inti pendekatan ini adalah perilaku manusia. Pendekatan ini memperkaya pemahaman manajemen melalui metode dan konsep ilmu social, khususnya psikologi dan antropologi. Penekanan dalam pendekatan ini terletak pada hubungan antar individu, serta bagaimana dampaknya.

c. Pendekatan system social

Para pendukung pendekatan ini memandang manajemen sebagai suatu system social, atau system interelasi budaya. Pendekatan ini berorientasi secara sosiologis, berhubungan dengan berbagai kelompok social dan budaya, serta berusaha menyatukan kelompok-kelompok tersebut ke dalam suatu system social.

d. Pendekatan system

Konsep system ini merupakan bagian penting yang dikembangkan oleh pendekatan ini. Suatu system dapat dipandang sebagai suatu kumpulan atau himpunan dua komponen atau lebih, yang saling berkaitan dalam pola hubungan tertentu. Dengan kata lain, system merupakan seperangkat komponen yang saling berhubungan dan saling beraksi.

e. Pendekatan kuantitatif

Pendekatan ini dikembangkan melalui model, proses, hubungan dan data matematika yang dapat diukur. Pendekatan kuantitatif memandang manajemen sebagai suatu kesatuan yang logis, dengan menggunakan metodologi yang dapat diterima. Pendekatan ini mendorong penganutnya untuk mendefinisikan dengan tepat mendorong penganutnya untuk mendefinisikan dengan tepat berbagai persoalan dan bagaimana cara mengukurnya.

7. Peran Manajer dalam Manajemen

Manajer adalah seorang yang memiliki tanggung jawab terhadap seluruh bagian dalam kegiatan operasional. Manajer memimpin beberapa unit fungsi pekerjaan dan memimpinya untuk bergerak. Pada organisasi berstruktur tradisional, manajer sering dikelompokkan menjadi manajer puncak, manajer tingkat menengah dan manajer lini pertama. Berikut tingkat manajer:

a. Manajemen Lini Pertama (*First Line Management*)

Dikenal pula dengan istilah manajemen operasional, merupakan manajemen tingkat paling rendah yang bertugas memimpin dan menawasi pegawai non manajerial yang terlibat dalam proses operasional organisasi.

b. Manajemen Tingkat Menengah (*Middle Management*)

Mencakup semua manajemen yang berada diantara manajer lini pertama dan manajemen puncak dan bertugas sebagai penghubung antara keduanya. Jabatan yang termasuk manajer menengah diantaranya kepala bagian, pemimpin proyek, manajer pabrik, atau manajer divisi.

c. Manajemen Puncak (*Top Management*)

Dikenal pula dengan istilah executive officer. Bertugas merencanakan kegiatan dan strategi organisasi secara umum dan mengarahkan jalannya organisasi. (Priansa, 2013, p. 39)

8. Pengambilan Keputusan Dalam Manajemen

a. Pengertian keputusan dan pengambilan keputusan

Keputusan yaitu suatu langkah yang diambil untuk menentukan suatu pilihan yang terbaik dari berbagai macam pilihan alternatif. Keputusan biasanya diputuskan oleh pengambil keputusan. Keputusan ini akan menimbulkan aktivitas sehingga proses manajemen dapat terlaksanakan. Keputusan akan

menimbulkan aktivitas atau menghentikan aktivitas. Pengambilan keputusan merupakan hal yang sangat penting dalam manajemen karena keputusan merupakan suatu permulaan dari semua kegiatan manusia yang sadar dan terarah baik secara individual, kelompok maupun secara institusional.

Pengambilan keputusan sangat penting dalam manajemen dan merupakan tugas utama dari seorang pemimpin. Pengambilan keputusan diproses oleh pengambil keputusan yang hasilnya berupa keputusan. keputusan ditujukan untuk masa yang akan datang, efek (hasil) nya akan berlangsung dan berguna pada hari-hari yang akan datang itu tidak menentu serta penuh dengan beraneka macam resiko.

Pengertian pengambilan keputusan menurut para ahli diantaranya, 1) Menurut Drs. H. Malayu S.P. Hasibuan pengambilan keputusan adalah suatu proses penentuan keputusan yang terbaik dari sejumlah alternative untuk melakukan aktivitas pada masa yang akan datang. 2) Menurut Harold Koontz dan Cyril O'Donnel pengambilan keputusan adalah pemilihan alternative-alternatif mengenai sesuatu cara bertindak. Suatu rencana dapat dikatakan tidak ada, jika tidak ada keputusan.

Dari defenisi-defenisi diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa pengambilan keputusan adalah proses bagaimana menetapkan suatu keputusan yang terbaik, logis, rasional, dan ideal berdasarkan fakta, data dan informasi dari sejumlah alternative untuk sasaran yang ditetapkan dengan risiko terkecil, efektif, efisien untuk dilaksanakan pada masa yang akan datang

b. Fase pengambilan keputusan

1) Aktivitas intelegensi

Proses kreatif untuk menentukan kondisi yang mengharuskan keputusan dipilih atau tidak.

2) Aktivitas desain

Kegiatan yang mengemukakan konsep berdasarkan aktivitas intelegensia untuk mencapai tujuan. Aktivitas desain meliputi, menemukan cara atau metode, mengembangkan metode, menganalisa tindakan yang dilakukan.

3) Aktivitas pemilihan

Memilih satu dari sekian banyak alternative dalam pengambilan keputusan yang ada. Pemilihan ini berdas atas criteria yang telah ditetapkan. (Nur, 2008)

c. Proses pengambilan keputusan

1) Merumuskan masalah yang dihadapi

Para manajer manghadapai persyaratan keputusan baik dalam bentuk masalah maupun kesempatan. Suatu masalah terjadi ketika pencapaian organisasi kurang dari sasaran yang ditetapkan. Kesadaran terhadap masalah atau kesempatan adala langkah pertama dalam mengambil keputusan dan membutuhkan pengamatan lingkungan internal dan eksternal.

2) Menganalisa masalah

Ketika masalah dan kesempatan telah menarik perhatian manager, pemahaman situasi harus diperjelas.

3) Pengembangan alternative

Pada saat masalah atau kesempatan telah dapat dikenali dan dianalisis, pembuat keputusan mulai mempertimbangkan untuk melakukan tindakan yang diperlukan. Langkah berikutnya adalah menghasilkan alternatif solusi yang mungkin dapat menanggapi kebutuhan situasi dan memperbaiki sebab-sebab yang mendasari,

4) Pengambilan keputusan yang tepat

Ketika beberapa alternatif telah dikembangkan, harus dipilih salah satunya. Keputusan pilihan adalah seleksi yang paling menjanjikan dari beberapa alternatif tindakan.

Alternative terbaik menyediakan solusi terbaik sesuai dengan sasaran menyeluruh dan nilai-nilai organisasi serta dapat mencapai hasil yang diharapkan dengan penggunaan sumber daya seminimal mungkin.

5) Implementasi alternative yang dilihat

Termasuk dalam tahap implementasi adalah penggunaan kemampuan manajerial, administrasi, untuk menyakinkan alternative yang dipilih dapat dikerjakan. (Nur, 2008)

C. Manajemen Sumber Daya Manusia

9. Pengertian Sumber Daya Manusia

Pengertian manajemen ditinjau sebagai ilmu adalah berusaha secara sistematis untuk memahami mengapa dan bagaimana manusia bekerja bersama untuk mencapai tujuan dan membuat sistem kerja sama ini lebih bermanfaat bagi kemanusiaan. Manajemen sebagai ilmu, berarti dalam penerapan manajemen memerlukan disiplin ilmu-ilmu pengetahuan lain seperti ilmu ekonomi, statistic, akuntansi, dan lain-lain. Sedangkan manajemen sebagai seni adalah terkait dengan kemampuan dan keterampilan seorang manajer dalam menyelesaikan pekerjaan. Untuk mencapai tujuan organisasi, seorang manajer yang sekaligus sebagai pemimpin melakukan pencapaian tujuan melalui pengaturan-pengaturan orang lain dan melaksanakan berbagai tugas yang mungkin diperlukan. Matchis and Jakson (2001) menulis defenisi manajemen adalah melakukan pencapaian tujuan yang sudah ditentukan sebelumnya dengan menggunakan bantuan orang lain.

Defenisi sumber daya manusia, diantaranya manusia yang bekerja di lingkungan suatu organisasi (personil, tenaga kerja, pegawai atau karyawan), potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya, potensi yang merupakan asset dan berfungsi sebagai modal (non material) didalam organisasi bisnis yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata secara fisik dan non fisik

dalam eksistensi organisasi. Jika diartikan secara utuh, manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah sebagai pendekatan strategis dan dengan pengelolaan asset paling berharga organisasi yaitu orang-orang yang bekerja disana yang secara individu dan kolektif berkontribusi pada pencapaian tujuannya. MSDM adalah proses memperoleh, melatih, menilai dan memberikan kompensasi kepada karyawan, memperhatikan hubungan kerja mereka, kesehatan, keamanan dan masalah keadilan. (Riniwati, 2016, p. 2)

MSDM merujuk pada filsafat, kebijakan, prosedur dan praktik yang berhubungan dengan manajemen manusia. Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan bagian dari ilmu manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Fungsi ini terdapat dalam bidang fungsi, produksi, pemasaran, keuangan maupun kepegawaian. Karena sumber daya manusia (Sdm) sebagai teori didasarkan pada fakta dan hasil penelitian yang berulang-ulang serta hasilnya sama. Manajemen sumber daya manusia beroperasi melalui sistem sumber daya manusia. Kajian manajemen sumber daya manusia sangat kompleks, karena berhubungan dengan banyak faktor. Inti dari MSDM adalah aktivitas SDM yang sangat kompleks dan dinamis.

Manajemen sumber daya manusia sebagai proses keterlibatan orang dalam pengelolaan organisasi. Sumber daya manusia merupakan asset yang paling berharga dalam organisasi. SDM yang bekerja dalam organisasi baik secara individu maupun kelompok berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi, lembaga sekala besar yang dikelola swasta maupun pemerintah. (Agustini, 2013, p. 3)

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) dapat diartikan sebagai ilmu dan seni dalam perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengevaluasian atas sumber daya manusia saat pengadaan pengembangan, pengkompensasian, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja, untuk mencapai tujuan

organisasi, keinginan karyawan, dan kebutuhan masyarakat. Definisi tersebut mencakup pemilihan karyawan yang memiliki kriteria yang tepat dalam penempatan posisi di perusahaan (karyawan yang tepat untuk suatu posisi), sesuai kriteria perusahaan sehingga karyawan dengan kualifikasi tersebut bisa didapatkan, dipertahankan, kemudian dikembangkan kemampuannya sesuai kebutuhan perusahaan.

Pada hakikatnya, MSDM merupakan gerakan pengakuan terhadap pentingnya unsur manusia. Sebagai sumber daya yang cukup potensial dan sangat dominan pada setiap organisasi. Oleh sebab itu, MSDM adalah keseluruhan proses, perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan terhadap kegiatan pengadaan seleksi, pelatihan, penempatan, pemberian kompensasi, pengembangan, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pelepasan SDM untuk tercapainya berbagai tujuan individu, masyarakat, pelanggan pemerintah dan organisasi yang bersangkutan. (Poltak, 2017, p. 8)

10. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari disiplin manajemen yang menerapkan berbagai fungsi, fungsi-fungsi manajemen dimaksud dapat diimplementasikan dalam MSDM. Secara umum, manajemen SDM mengembangkan dan bekerja melalui system HRM terpadu melalui lima area fungsional, yakni perencanaan, staffing, pengembangan HR, kompensasi, dan *benefit, safety* dan kesehatan, serta pegawai dan relasi buruh.

a. Perencanaan

Seluruh aktivitas organisasi manusia sesungguhnya diawali dengan perencanaan, meskipun rencana yang dilakukan sering tidak disadari. Meskipun demikian, terdapat berbagai definisi perencanaan SDM, perencanaan SDM diartikan sebagai suatu aktivitas yang menelaah apa yang akan dilakukan oleh SDM, bagaimana melakukannya, dan kapan dilakukan.

a. *Staffing*

Merupakan proses ketika organisasi memastikan bahwa jumlah pekerja dengan skill semestinya dalam pekerjaan yang benar, pada waktu yang benar, untuk mencapai tujuan organisasi. Staffing melibatkan analisis kerja, perencanaan SDM, rekrutmen dan seleksi.

b. Pengembangan sumber daya manusia

Human resource development (HRD) adalah fungsi MSDM yang utama yang terdiri hanya pelatihan dan pengembangan, tetapi juga perencanaan karier individual dan aktivitas organisasi pengembangan, penilaian organisasi, penilaian kinerja, organisasi yang menekankan kebutuhan pelatihan dan pengembangan.

c. Kompensasi dan benefit

System kompensasi yang bijak member pegawai dengan *reward* memadai dan berkeadilan bagi kontribusi mereka memenuhi tujuan organisasional. Reward dapat merupakan salah satu atau kombinasi hal berikut:

- 1) Bayaran, uang yang diterima orang untuk melakukan kerja.
- 2) Benefit, *reward financial* tambahan selain dari pay (bayaran).
- 3) *Reward non financial*, reward non moneter seperti kesenangan bekerja yang dilakukan atau kepuasan dengan lingkungan tempat kerja yang memberikan fleksibilitas.

d. Keamanan dan kesehatan

Keamanan atau keselamatan meliputi perlindungan pegawai dari kecelakaan yang diakibatkan pelaksanaan pekerjaan. Kesehatan menunjuk pada kebebasan pegawai dari sakit fisik atau emosional.

e. Pegawai dan relasi kerja

Keanggotaan serikat sektor swasta telah menurun dari 39% tahun 1985 menjadi 9% hari ini, persentase terendah sejak tahun 1901. Meski demikian, organisasi bisnis dituntut oleh hukum untuk mengakui serikat kerja dan tawar-menawar dengan mereka secara jujur jika karyawan organisasi ingin serikat merepresentasikan mereka.

f. Riset sumber daya manusia

Walaupun riset HR tidak berbeda dengan fungsi HRM, ini menyangkut semua area fungsional, dan laboratorium peneliti adalah keseluruhan lingkungan kerja. Misalnya, alasan bagi problem seperti absen berlebih atau kelihan berlebih mungkin tidak akan muncul. (Poltak, 2017, p. 18)

11. Pentingnya Sumber Daya Manusia

Berbagai faktor yang melatarbelakangi semakin pentingnya MSDM dalam suatu perusahaan yang memanfaatkan SDM untuk mencapai tujuannya. Faktor-faktor tersebut adalah:

a. Peranan sumber daya manusia

Banyak pendekatan yang dianut mengenai pengelolaan SDM dalam perusahaan. Saat ini pendekatan terhadap SDM yang telah menghadapi pergeseran. Semula manusia dalam perusahaan dianggap sebagai faktor produksi, unsur organisasi dengan konotasi negatif karena kebutuhannya menekankan kehadiran dan duduk di kantor akan tetapi kini manusia telah menjadi sumber daya dengan konotasi aktif dan dinamis. SDM akan mengalami pergeseran pengaruh dari perilaku ke loga interaksi yang lebih menekankan hasil kerja. Dahulu SDM hanya mengelola orang-orang dalam perusahaan, tetapi pada masa mendatang harus mampu mengelola orang-orang diluar perusahaan. SDM memiliki

motivasi untuk mendorong berbuat positif dan daya dorong negative yang dapat menghambat perusahaan.

Tidak disangsikan lagi bahawa SDM mempunyai peranan yang sangat menentukan hidup matinya perusahaan. Apabila SDM dalam perusahaan bermoral baik, disiplin, loyalitas, dan produktif maka perusahaan dapat hidup dan berkembang dengan baik, sebaliknya apabila SDM bersifat statis, bermoral rendah, senang korupsi, kolusi dan nepotisme akan dapat menghancurkan perusahaan.

Dengan memahami tujuan perusahaan adalah untuk memperoleh laba dan sebagai wadah melakukan aktivitas yang merupakan laba dan sebagai wadah melakukan aktivitas yang merupakan suatu system, peranan SDM dapat dibedakan menjadi tiga, yakni:

- 1) SDM pengemban misi perusahaan. Semua perusahaan pasti memiliki visi dan misi, sasaran dan tujuan. Visi dan misi tidak akan tercapai tanpa diemban oleh SDM. Masalahnya terletak pada kemampuan SDM untuk mengemban misi tersebut dengan baik. Untuk itu perlu SDM memiliki keunggulan dan kesungguhan dalam bekerja sama mencapai tujuan.
- 2) SDM sebagai pimpinan atau manager perusahaan. Pimpinan dalam manager perusahaan terbagi atas tiga tingkatan yakni pimpinan puncak, pimpinan menengah dan pimpinan tingkat bawah. Peranan pimpinan sangat penting dalam mencapai keberhasilan perusahaan, karena pimpinan yang menentukan dan memegang kunci dalam pengambilan keputusan setiap kebijakan perusahaan.
- 3) SDM sebagai pekerja. Peranan pekerja dalam perusahaan demikian penting sehingga unsur-unsur yang ada didalamnya tidak akan berfungsi tanpa manusia. Semua pekerja menginginkan semua kerjanya mempunyai nilai dan sepadan dengan kedudukannya dalam perusahaan. Semakin tinggi

kedudukan seseorang semakin besar peranannya. Karena tertarik akan dapat berperan dalam salah satu bidang pekerjaan, manusia mau bekerja sehingga peran itu dapat dinilai sebagai salah satu motivasi. Peranan seorang pekerja dalam perusahaan dapat bermanfaat secara optimal apabila memiliki kemampuan dan diberikan kesempatan. Kemampuan tanpa kesempatan tidak menghasilkan apa-apa. Sebaliknya kesempatan tanpa dukungan kemampuan, hasilnya tidak akan memadai.

b. Permasalahan tenaga kerja

Masalah tenaga kerja yang sering muncul dan dihadapi oleh berbagai Negara yang sedang berkembang adalah sangat kompleks dan mempengaruhi laju pertumbuhan ekonomi dan stabilitas bangsa dan negara. Adapun permasalahan tenaga kerja yang paling banyak ditemukan adalah masalah sikap, mental, dan norma atau budaya kerja karyawan, masalah peningkatan mutu, kemampuan kerja karyawan, dan masalah meningkatkan kesejahteraan, karyawan baik fisik maupun moral.

c. Semakin tumbuh perhatian terhadap manajemen sumber daya manusia

Faktor yang mempengaruhi dan menyebabkan tumbuh seta berkembangnya perhatian terhadap MSDM adalah:

- 1) Perkembangan scientific management yang dipelopori oleh F.W. Taylor.
- 2) Kekurangan tenaga kerja pada waktu perang dunia pertama dan perang dunia kedua.
- 3) Organisasi buruh atau pekerja makin berkembang baik jumlah maupun mutunya sebagai wadah yang bertujuan melindungi dan memperjuangkan nasib anggotanya.
- 4) Turut campunya pemerintah dalam hubungan perburuhan melalui berbagai regulasi.

- 5) Kemajuan pesat ilmu pengetahuan dan teknologi yang diikuti oleh globalisasi dan perdagangan bebas serta revolusi komunikasi yang menentukan tersedianya tenaga kerja yang berkualitas tinggi.

d. Peranan perubahan dari manajemen sumber daya manusia

Menurut Gry Dessler (1997:19-21) banyak peranan baru SDM dalam perusahaan yaitu:

- 1) SDM dan pendorongan produktivitas. Peningkatan produktivitas adalah penting dalam lingkungan kompetitif global dewasa ini dan SDM memainkan peranan sangat penting dalam menurunkan biaya tenaga kerja .
- 2) SDM dan ketanggapan. Membuat perusahaan menjadi lebih tanggap terhadap inovasi dan perubahan teknologi merupakan tujuan utama manajemen.
- 3) SDM dan jasa. Perilaku karyawan sangat penting dalam perusahaan seperti bank dan pedagang eceran. perusahaan jasa sangat memerlukan SDM yang mempunyai sikap dan perilaku yang baik yang membuat pelanggan menjadi puas.
- 4) SDM dan komitmen karyawan. Persaingan global yang intensif dan memerlukan ketanggapan akan memberikan suatu premium kepada komitmen karyawan.
- 5) SDM dan strategi perusahaan. Perubahan drastic dalam SDM adalah semakin pentingnya SDM dalam mengembangkan dan mengimplementasikan strategi. (Ardana, p. 6)w

e. Perusahaan semakin besar dan kompleks

Ancaman persaingan internasional, kondisi ekonomi yang tidak menentu perubahan teknologi cepat dan semakin panasnya suhu politik yang berakibat bagi stabilitas suatu negara adalah merupakan faktor eksternal yang menyebabkan perusahaan mencari tenaga kerja secara selektif untuk dapat dimanfaatkan secara efektif dan efisien. MSDM akan semakin penting bagi

perusahaan yang kian besar dan kegiatan usaha yang makin kompleks. Persoalannya adalah penyangkut ketersediaan tenaga kerja berbakat, berkualitas, dan pengendalian biaya yang sangat besar. Hal yang menjadi pemikiran semakin pentingnya MSDM adalah, sebagai berikut:

- 1) Kurangnya tenaga kerja teknis khusus untuk mendukung program ekspansi bisnis tertentu.
- 2) Kurangnya manager berpengalaman luas untuk mengelola ekspansi dengan investasi modal yang besar.
- 3) Biaya tenaga kerja yang sangat besar yang berkaitan dengan penarikan, relokasi tenaga kerja, dan pemutusan hubungan kerja.
- 4) Tuntutan praktik manajemen, seperti peraturan perundang-undangan, tuntutan atas praktik diskriminasi dan kesejahteraan karyawan.

D. Manajemen Strategi

1. Pengertian Manajemen Strategi

Manajemen strategi adalah usaha manajerial menumbuh kembangkan kekuatan perusahaan untuk mengeksploitasi peluang bisnis yang muncul guna mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sesuai dengan misi yang telah ditentukan. Pengertian ini juga mengandung implikasi bahwa perusahaan berusaha mengurangi kelemahannya, dan berusaha melakukan adaptasi dengan lingkungan bisnisnya. Pengertian tersebut juga menunjuk bahwa perusahaan berusaha untuk mengurangi efek negative yang ditimbulkan oleh ancaman bisnis. (Muhammad, 2002: 6)

Pada dasarnya pengertian manajemen strategic menyangkut dua hal yang harus dilakukan para manager, yaitu memformulasikan strategi dan melaksanakan atau mengimplementasikan strategi dengan menggunakan taktik-taktik tertentu. Menformulasikan strategi menyangkut memilih

strategi-strategi yang sudah dikenal ataupun menciptakan strategi-strategi baru. (Udaya, 2013, p. 7)

Manajemen strategic dapat diartikan sebagai usaha manajerial menumbuhkembangkan kekuatan perusahaan untuk mengeksploitasi peluang bisnis yang muncul guna mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sesuai dengan misi yang telah ditentukan. Pengertian ini juga mengandung implikasi bahwa perusahaan berusaha mengurangi kelemahannya. Pengertian tersebut juga menunjuk bahwa perusahaan berusaha untuk mengurangi efek negative yang ditimbulkan oleh ancaman bisnis. (Muhammad, 2000, p. 6)

Perencanaan strategi atau *strategic business planning* adalah pendekatan secara teratur dan pragmatis yang dapat digunakan organisasi, baik public maupun swasta dalam pembuatan keputusan saat ini untuk masa depan. perencanaan strategi adalah proses pengkajian diri, penetapan tujuan, pengembangan strategi, dan monitor kerja. Perencanaan strategi ini kan melahirkan fokus yang kana menuntun organisasi dari sekarang sama keadaan yang ditargetkan untuk masa depan. (Hamali, 2016:18)

2. Sejarah Manajemen Strategi

Dasar-dasar kelahiran model manajemen strategic yang terbentuk dari komponen-komponen perencanaan, penerapan dan evaluasi strategi, telah berkembang semenjak awal abad 20, dari bentuknya yang paling sederhana sampai dengan yang sangat canggih saat ini. Dalam hal ini ada kecenderungan bahwa pemikiran strategis dalam pengelolaan organisasi akan berjalan sesuai dengan lingkungan yang mempengaruhi. Dengan demikian, ketika lingkungan bisnis cenderung stabil dan seirama dengan kepentingan perusahaan, maka model perencanaan strategis yang ada juga relative sederhana.

a. Anggaran perusahaan dan pengawasan keuangan

Model perencanaan perusahaan yang dikenal pertama kali oleh para eksekutif perusahaan. Model ini lahir kurang lebih enam puluh tahun yang lalu, ketika lingkungan bisnis masih cenderung memiliki

tingkat stabilitas yang tinggi. Ini tidak berarti bahwa model ini tidak lagi dijumpai lagi. Biasanya model ini masih digunakan oleh perusahaan yang relative muda dan berukuran kecil. Dengan demikian tidak heran, jika kadangkala proses dan hasil perencanaan yang ada hanya berada pada pikiran manajemen. Belum diwujudkan dalam bentuk tertulis.

Perencanaan ini mencoba melakukan estimasi penghasilan dan biaya untuk masa satu tahun yang akan datang. Oleh karena itu, sebenarnya memang dapat disebut perencanaan strategis, karena masih berdimensi waktu amat pendek. Jika misalnya ditemui dalam bentuk yang paling lengkap dan tertulis, perencanaan ini biasanya meliputi estimasi penjualan dan biaya, sampai dengan estimasi neraca dan laporan rugi laba serta aliran kas.

b. Perencanaan jangka panjang

Pada dasarnya tidak berbeda jauh dengan model yang ada pada tahapan pertama. Semua konsep, teknik, dan alat analisa yang digunakan pada tahap model pertama tetap digunakan. Hanya saja pada tahapan kedua ini perusahaan sudah mulai menerapkan untuk waktu jangka panjang, biasanya mencakup lima tahunan. Secara teknis, biasanya dimulai dengan melakukan peramalan penjualan untuk beberapa tahun kedepan dan kemudian menterjemahkan hasil ramalan tersebut lebih jauh kedalam bidang produksi, sumber daya manusia, keuangan, dan pemasaran. Teknik analisa peramalan yang digunakan masih sepenuhnya mendasarkan diri pada data sejarah. (Muhammad, 2000, pp. 8-9)

c. Perencanaan Strategic Perusahaan

Dalam model ini muncul berbagai konsep dan teknik analisa baru. Ini terjadi karena lingkungan bisnis yang mengitarinya telah banyak berubah, khususnya sejak pertengahan dasawarsa enam puluhan. Ekonomi tidak lagi tumbuh sepesat masa sebelumnya dan oleh karena itu tingkat persaingan antar perusahaan semakin tajam. Pada saat

ini menjadi sebab berubahnya perhatian manajemen. Analisa lingkungan bisnis mulai diperhatikan. Pada masa sebelumnya mereka lebih menitikberatkan pada hal ihwal produksi, kini perhatian lebih banyak dicurahkan pada soal pemasaran, khususnya dalam hal pemenuhan kepuasan konsumen.

Pada masa ini khususnya sejak dasawarsa tujuh puluhan konsep segmentasi bisnis lahir. Dalam melakukan perencanaan perusahaan, manajemen mulai mengenal apa yang disebut dengan pendekatan portofolio. Usaha untuk menyusun perencanaan perusahaan harus didasarkan pada kemandirian unit usaha strategis (*strategic business unit/SBU*). Pada bagian ujung dari perkembangan tahapan tiga ini, muncul revisi untuk tidak terlalu berlebihan memberikan perhatian pada kemandirian SBU. Kekhawatiran akan berkurangnya sifat perencanaan yang komprehensif mulai muncul. Bukan tidak mungkin kepentingan perusahaan secara menyeluruh berbeda bahkan dapat bertentangan dengan salah satu kepentingan SBU.

d. Manajemen Strategi

Pola berpikir strategis digabung dengan proses manajemen. Segala sesuatu yang bersifat strategis tak hanya berhenti samapai pada perencanaan, apalagi hanya sekedar perencanaan yang bersifat global. Strategi operasi juga teramat diperlukan. Mobilisasi dana dan daya yang diperlukan untuk menggerakkan roda perusahaan baru akan terjadi jika perencanaan diikuti oleh eksekusi dan pengendalian yang konsisten. Bahkan dua fungsi manajemen yang disebut belakangan itulah yang lebih menentukan kegagalan atau keberhasilan perusahaan. Jadi pada dasarnya, manajemen strategic adalah perkembangan lebih jauh dari model-model yang sudah ada, khususnya tahapan ketiga. Konsep, teknik dan alat analisa tetap digunakan hamper tanpa ada pengurangan yang berarti hanya ada beberapa penambahan dengan lebih mengintegrasikan dengan keseluruhan fungsi pokok manajemen, termasuk unsur seni manajerial. (Muhammad, 2000, pp. 10-11)

3. Komponen pokok manajemen strategi.

Komponen pokok manajemen strategi adalah:

- a. Analisis lingkungan bisnis yang diperlukan untuk mendeteksi peluang dan ancaman bisnis.
- b. Analisis profil perusahaan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan perusahaan.
- c. Strategi bisnis yang diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan dengan memperhatikan misi perusahaan.

Hubungan antara lingkungan dan profil memberikan indikasi pada apa yang mungkin dikerjakan (*what is possible*). Dari sini posisi perusahaan di pasar dapat diketahui. Sedangkan keterkaitan antara analisis lingkungan, profil perusahaan, dan misi perusahaan menunjuk pada apa yang diinginkan (*what is desired*) oleh pemilik dan manajemen perusahaan. (Muhammad, 2002: 6)

Dalam prakteknya, komponen strategi bisnis dikerjakan sesuai dengan urutan fungsi pokok manajemen, yakni perencanaan, implementasi, dan pengawasan. Oleh karena itu, secara metodologis, strategi bisnis terdiri dari tiga proses yang saling kait mengkait dan tidak terputus, yakni proses perumusan (formulasi), proses implementasi (eksekusi), dan proses pengawasan (pengendalian) strategi. Proses yang terakhir diperlukan untuk memberikan masukan (*feedback*) bagi proses perencanaan berikutnya. Langkah perencanaan dan evaluasi juga berlaku untuk komponen misi dan profil perusahaan. Proses manajemen tersebut tidak berlaku untuk komponen lingkungan bisnis, karena diluar kendali perusahaan.

4. Manfaat Manajemen Strategi

Manajemen strategi membuat organisasi lebih produktif daripada reaktif dalam membentuk masa depannya sendiri, hal tersebut memungkinkan organisasi untuk memulai dan mempengaruhi (bukan hanya merespon) aktivitas dan oleh karena itu dapat mengendalikan nasibnya sendiri.

Secara historis, keuntungan utama dari manajemen strategik telah membantu organisasi untuk memformulasikan strategi melalui penggunaan pendekatan yang lebih sistematis, logis, dan rasional terhadap pilihan strategik.

a. Manfaat Keuangan

Perusahaan yang menggunakan konsep manajemen strategi menunjukkan peningkatan signifikan dalam penjualan, tingkat keuntungan, dan produktivitas dibandingkan perusahaan tanpa produktivitas perencanaan sistematis. Perusahaan berkinerja tinggi cenderung melakukan perencanaan sistematis untuk mempersiapkan diri menghadapi fluktuasi di masa depan dalam lingkungan internal maupun eksternal.

b. Manfaat Non-keuangan

Selain membantu perusahaan menghindari kegagalan keuangan, manajemen strategik menawarkan keuntungan berwujud lainnya, seperti meningkatnya kesadaran atas ancaman eksternal, pemahaman yang meningkatkan strategi pesaing, produktivitas karyawan yang meningkat, berkurangnya resistensi terhadap perubahan, dan pemahaman yang jelas dari hubungan kinerja-imbalan. (Fredy, 2016: 14-15)

E. Lembaga Pembiayaan Syariah

Perusahaan pembiayaan adalah badan usaha yang melakukan kegiatan pembiayaan untuk pengadaan barang dan jasa. Perusahaan pembiayaan adalah badan usaha diluar bank dan lembaga keuangan bukan bank yang khusus didirikan untuk melakukan kegiatan yang termasuk dalam bidang usaha lembaga pembiayaan. Lembaga pembiayaan memberikan fasilitas kepada masyarakat untuk memperoleh suatu asset yang dapat memberikan nilai tambah melalui skema pinjaman atau pembiayaan.

Perusahaan pembiayaan selain beroperasi menggunakan sistem konvensional juga dapat melakukan pembiayaan berdasarkan prinsip syariah. Pembiayaan berdasarkan prinsip syariah adalah pembiayaan berdasarkan

persetujuan atau kesepakatan antara perusahaan pembiayaan dengan pihak lain yang mewajibkan pihak yang dibiayai untuk mengembalikan pembiayaan tersebut dalam jangka waktu tertentu dengan imbalan atau bagi hasil. Dalam POJK nomor 31/POJK.05/2014 disebutkan bahwa perusahaan pembiayaan syariah adalah perusahaan pembiayaan yang seluruh kegiatan usahanya melakukan pembiayaan syariah. Pembiayaan syariah adalah penyaluran pembiayaan yang dilakukan berdasarkan prinsip syariah, yaitu ketentuan hukum Islam berdasarkan Fatwa dan pernyataan kesesuaian syariah dari Dewan Syariah Nasional Majelis Ulama Indonesia. Penyelenggaraan pembiayaan syariah wajib memenuhi sejumlah prinsip, yaitu: .

- a. Memenuhi prinsip keadilan (adl), yaitu menempatkan sesuatu hanya pada tempatnya, memberikan sesuatu hanya pada yang berhak, serta memperlakukan sesuatu sesuai posisinya.
- b. Keseimbangan (tawazun), yaitu meliputi keseimbangan aspek material dan spiritual, aspek private dan publik, sektor keuangan dan sektor rill bisnis dan sosial, dan keseimbangan aspek pemanfaatan dan kelestarian.
- c. Masalah, yaitu segala bentuk kebaikan yang berdimensi duniawi dan ukhrawi, material dan spiritual, serta individual dan kolektif serta harus memenuhi 3 (tiga) unsur, yakni kepatuhan syariah (halal), bermanfaat dan membawa kebaikan dalam semua aspek secara keseluruhan yang tidak menimbulkan kemudharatan.
- d. Universalisme (alamiyah), yaitu dapat dilakukan dengan oleh, dengan, dan untuk semua pihak yang berkepentingan (stakeholders) tanpa membedakan suku, agama, ras dan golongan, sesuai dengan semangat kerahmatan semesta (rahmatan lil alamin).
- e. Serta tidak mengandung unsur:
 - 1) Gharar, yaitu transaksi yang objeknya tidak jelas, tidak dimiliki, tidak diketahui keberadaanya, atau tidak diserahkan pada saat transaksi dilakukan.

- 2) Maysir, yaitu transaksi yang bersifat spekulatif (untung-untungan) yang tidak terkait langsung dengan produktifitas di sector riil.
- 3) Riba, yaitu pemastian penambahan pendapatan secara tidak sah (bathil) antara lain dalam transaksi pertukaran barang sejenis yang tidak sama kualitas, kuantitas, dan waktu penyerahan (fadhl), atau dalam transaksi pinjam-meminjam yang mempersyaratkan nasabah penerima fasilitas mengembalikan dana yang diterima melebihi pokok pinjaman karena berjalannya waktu (naslah).
- 4) Zhulm, yaitu transaksi yang menimbulkan ketidakadilan bagi pihak lainnya.
- 5) Risywah, yaitu tindakan suap dalam bentuk uang, fasilitas, atau bentuk lainnya yang melanggar hukum sebagai upaya mendapatkan fasilitas atau kemudahan dalam suatu transaksi.
- 6) Objek Haram, yaitu suatu barang atau jasa yang diharamkan dalam syariah (Soemitra, 2009: 355).

Pelaksanaan pembiayaan pada perusahaan pembiayaan syariah tidak jauh berbeda dari lembaga perbankan syariah. Prinsip ekonomi Islam diimplementasikan di dalam menyalurkan pembiayaan kepada masyarakat. Pembiayaan dalam Islam tidak dibenarkan untuk memberikan beban, akan tetapi sebagai suatu bantuan yang disalurkan melalui suatu lembaga yang akan memajemen pembayaran angsuran nasabah dengan adanya kesepakatan antara lembaga keuangan syariah baik bank, non bank, atau lembaga keuangan syariah.

Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia No. 21 tahun 2008 tentang Perbankan Syariah, nasabah adalah pihak yang menggunakan jasa bank dan atau unit usaha syariah. Secara sederhana setiap orang yang menyimpan uang di bank disebut sebagai nasabah penyimpanan. asabah penyimpanan adalah nasabah yang menempatkan dananya di Bank Syariah dan atau Unit Usaha Syariah dalam bentuk simpanan berdasarkan akad

antara Bank Syariah atau Unit Usaha Syariah dan nasabah yang bersangkutan. Nasabah investor adalah nasabah yang menempatkan dananya di Bank Syariah atau Unit Usaha Syariah dalam bentuk investasi berdasarkan akad antara Bank Syariah atau Unit Usaha Syariah dan nasabah yang bersangkutan. Nasabah penerima fasilitas adalah nasabah yang memperoleh fasilitas dana atau dipersamakan dengan itu, berdasarkan prinsip syariah. Adapun pihak-pihak yang termasuk sebagai nasabah adalah :

a. Orang

Nasabah bank terdiri dari orang yang telah dewasa dan orang yang belum dewasa. Nasabah orang dewasa hanya diperbolehkan untuk nasabah kredit atau nasabah giro. Sedangkan nasabah simpanan dan atau jasa-jasa bank lainnya dimungkinkan orang yang belum dewasa, misalnya nasabah tabungan atau nasabah lepas untuk transfer dan sebagainya. Terterhadap perjanjian yang dibuat antara bank dengan nasabah yang belum dewasa tersebut telah didasari konsekuensi hukum yang diakibatkannya. Konsekuensi hukum tersebut adalah tidak dipenuhinya salah satu unsur sahnya perjanjian seperti yang termuat dalam pasal 1320 KUH Perdata, maka perjanjian tersebut dapat dibatalkan, artinya perjanjian tersebut dapat dibatalkan oleh pihak yang dapat mewakili anak yang belum dewasa, yaitu orang tua atau walinya melalui acara gugatan pembatalan.

b. Badan Hukum

Untuk nasabah yang berupa badan, perlu diperhatikan aspek legalitas dari badan tersebut serta kewenangan bertindak dari pihak yang berhubungan dengan bank. Hal ini berkaitan dengan aspek hukum perorangan. Berkaitan dengan kewenangan bertindak bagi nasabah yang bersangkutan, khususnya bagi badan termasuk apakah untuk perbuatan hukum tersebut perlu mendapat persetujuan dari komosaris atau Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) agar diperhatikan anggaran dasar dari badan yang bersangkutan. Subjek hukum yang berbentuk badan, tidak

otomatis dapat berhubungan dengan bank. Untuk dapat berhubungan dengan bank, harus juga dilihat peraturan perundang-undangan yang berlaku dan bagaimana ketentuan internal yang berlaku pada pihak bank. (Kurniawan, 2014, pp. 23-24)

Kata meningkatkan dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah kata kerja dengan beberapa arti antara lain menaikkan yang berarti derajat, taraf, mengangkat diri, meningkatkan diri dan sebagainya. Serta mempertinggi yang berarti memperhebat.

Sedangkan menurut Moeliono seperti yang dikutip Sawiwati, peningkatan adalah sebuah cara atau usaha yang dilakukan untuk mendapatkan keterampilan atau kemampuan menjadi lebih baik. Berdasarkan kedua pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa didalam makna kata “meningkatkan” tersirat adanya unsur proses yang bertahap dari tahap rendah, tahap menengah dan tahap akhir atau tahap puncak. (Kurniawan, 2014, p. 22)

F. Penelitian Relevan

- a. **Syarif Hidayatullah, tahun 2011 penelitian dengan judul “Strategi Unit Layanan Modal Mikro (ULaMM) Syariah Pt Permodalan Nasional Madani (Persero) dalam Pemberdayaan UMKM di ULaMM Syariah Cakung.** Hasil dari penelitian ini ULaMM (Syariah) Cakung dapat mengambil beberapa strategi, antara lain melihat pangsa pasar yang cukup besar ULaMM (Syariah) Cakung dapat melakukan penambahan unit, mencari nasabah dengan intens lagi karena ULaMM (Syariah) cakung mempunyai asset financial yang cukup besar.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang penulis lakukan yaitu jika penelitian ini terfokus pada penekanan bagaimana strategi ULaMM (Syariah) dalam menyalurkan pembiayaan pada UMKM, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh peneliti terfokus pada strategi manajemen dalam meningkatkan jumlah nasabah. Sedangkan

persamaanya dengan penelitian ini yaitu sama-sama meneliti tentang strategi di ULaMM (Syariah).

- b. **Dra. Siti Fatimah, M.Pd, tahun 2018 penelitian dengan judul “Strategi Keunggulan Bersaing Untuk Meningkatkan Jumlah Anggota di Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) BMT Sabilul Muhtadin Plumbon”.** Hasil yang didapat dalam penelitian ini adalah strategi keunggulan bersaing dalam *five force model* yang diterapkan oleh KSPPS BMT Sabilul Mutadin Plumbon untuk menambah jumlah nasabah. KSPPS BMT Sabilul Mutadin Plumbon menerapkan strategi keunggulannya dengan cara pendekatan kepada masyarakat melalui program atau unit social.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang penulis lakukan, jika peneliti sebelumnya membahas tentang strategi keunggulan bersaing untuk meningkatkan jumlah anggota, penelitian yang penulis lakukan membahas tentang strategi manajemen dalam meningkatkan jumlah nasabah. Persamaan dengan peneliti ini adalah sama-sama membahas tentang strategi untuk meningkatkan jumlah nasabah.

- c. **Yusup Andri Irawan, tahun 2019 penelitian dengan judul “Analisis Strategi Pemasaran dalam Meningkatkan Jumlah Anggota Pada Produk Pembiayaan Murabahah (Study pada Baitul Mall Wat Tamwil Bangun Drajad Sejahtera Tulang Bawang).** Hasil penelitian ini yaitu, strategi pemasaran yang dilakukan oleh BMT Bangun Drajad Sejahtera Tulang Bawang dalam meningkatkan anggotanya yaitu, meningkatkan kegiatan promosi dan sosialisasi kepada masyarakat baik dilakukan dengan cara *door to door*, melalui presentasi ke instansi dan lembaga pemerintah dan swasta, maupun sillaturrahi di sebuah acara, mempromosikan melalui media social, serta juga melalui kepada kerabat atau teman.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang penulis lakukan yaitu, jika tujuan peneliti sebelumnya untuk mengetahui strategi pemasaran dan penerapan pembiayaan pada BMT Bangun Drajad, penelitian yang

penulis lakukan bertujuan untuk mengetahui kendala-kendala dan strategi yang akan dilakukan dalam meningkatkan jumlah nasabah. Sedangkan persamaan dalam penelitian ini yaitu sama-sama membahas bagaimana cara meningkatkan jumlah nasabah atau anggota.

BAB III
METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang penulis lakukan adalah penelitian lapangan (*field research*) yang dilakukan pada Unit Layanan Modal Mikro (ULaMM) Syariah Solok dengan metode pendekatan kualitatif. Dimana, penelitian kualitatif merupakan penelitian yang digunakan untuk mendeskripsikan dan menganalisis fenomena, peristiwa, aktivitas sosial, sikap, kepercayaan.

B. Latar dan Waktu Penelitian

Latar penelitian yang akan dilakukan oleh penulis adalah di Layanan Modal Mikro (ULaMM) Syariah Solok. Sedangkan waktu penelitian terhitung direncanakan pada bulan Desember 2019 sampai dengan April 2020.

Tabel 3. 1
Rancangan Waktu Penelitian

No	Kegiatan	Tahun																			
		2019				2020															
		Jan				Feb				Mar				Apr				Mei			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pembuatan proposal				■	■	■	■													
2	Pengajuan proposal							■	■	■	■										
3	Keluar surat pembimbing									■	■	■									
4	Bimbingan											■	■	■	■						
5	Seminar															■					
6	Penelitian																■	■	■	■	
7	Munaqasah																			■	

C. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian merupakan alat yang digunakan untuk mengumpulkan, memeriksa, menyelidiki suatu masalah yang sedang diteliti. Pada instrument penelitian kali ini, dalam melakukan kegiatan penelitian, yang menjadi instrument penelitian adalah:

1. Instrument utama (kunci) yaitu peneliti sendiri yang akan mengumpulkan data, mengelola data.
2. Instrument pendukung seperti, handphone, alat rekam, pena dan buku
3. Daftar wawancara yang merupakan susunan daftar yang dipertanyakan.

D. Sumber Data

Adapun sumber data yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Sumber data primer

Sumber data primer dalam penelitian ini adalah pimpinan ULaMM (Syariah) Solok yaitu Bapak Wahyu Widodo.

2. Sumber data sekunder

Sumber data sekunder dalam penelitian ini yaitu berupa dokumen yang berkaitan langsung dengan apa yang dibutuhkan oleh peneliti. Sumber data ini peneliti gunakan untuk mendapatkan informasi atau data yang lebih akurat dan lengkap serta jelas.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang penulis gunakan adalah wawancara, dan dokumentasi. Untuk lebih jelasnya dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Wawancara

Metode wawancara adalah teknik pengumpulan data yang menggunakan pedoman beberapa pertanyaan yang diajukan langsung dengan pimpinan ULaMM Syariah Unit Solok.

2. Dokumentasi

Dokumentasi adalah catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang.

Dokumentasi yang diambil langsung pada ULaMM Syariah Unit Solok. Selain wawancara peneliti juga menggunakan dokumentasi sebagai teknik pengumpulan data tambahan, yaitu berupa file dan dokumen-dokumen yang ada pada ULaMM (Syariah) Unit Solok.

F. Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, dan observasi dengan cara mengorganisasikan data kedalam kategori, pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan analisis data dengan cara sebagai berikut :

1. *Data Reduction* (Reduksi Data)

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya dengan demikian data yang telah direduksi akan memberi gambaran yang lebih jelas dalam penelitian , sehingga kesimpulan akhir dari penelitian dapat di buat dan di verifikasi.

2. *Data Display* (Penyajian Data)

Data Display (Penyajian Data) dalam penelitian kualitatif adalah penyajian data biasa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagaikan hubungan antar kategori, flowchart dan sejenisnya, penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif. Sehingga dapat memudahkan untuk memahami apa yang terjadi tersebut atau untuk pengecekan data yang sudah di displaykan.

3. *Conclusion Drawing* (Verifikasi)

Conclusion Drawing (Verifikasi) yaitu penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif adalah merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan tersebut berupa

deskripsi atau gambaran suatu objek yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap, sehingga setelah diteliti menjadi jelas, dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, hipotesa, atau teori.

G. Teknik Keabsahan Data

Demi terjaminnya keabsahan keakuratan data, maka penulis akan melakukan keabsahan data melalui triangulasi sumber data yaitu menggali kebenaran informasi tertentu melalui berbagai metode dan sumber perolehan data. Misalnya, selain wawancara dan observasi, peneliti juga bisa menggunakan), dokumen tertulis, arsip, dokumen sejarah, catatan resmi, catatan atau tulisan pribadi dan gambar atau foto.

BAB IV

PEMBAHASAN

A. Gambaran umum

1. Sejarah ULaMM (Syariah) Solok

PT. Permodalan Nasional Madani (Persero), selanjutnya disebut PNM, merupakan lembaga khusus yang didirikan sebagai realisasi komitmen pemerintah untuk mengembangkan, memajukan, serta memelihara Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM). PNM merupakan solusi strategis pemerintah untuk mengembangkan akses permodalan serta pelatihan bagi para pelaku UMKM yang tersebar di seluruh Indonesia. Dengan 100% kepemilikan sahamnya dipegang oleh pemerintah, PNM diharapkan tumbuh menjadi lembaga keuangan terdepan yang senantiasa mampu melahirkan pelaku-pelaku UMKM yang tangguh dan mandiri.

PNM didirikan pada 1999 berdasarkan Peraturan Pemerintah RI No. 38/99 tanggal 29 Mei 1999 oleh Menteri Kehakiman melalui Peraturan No. C-11.609.HT.TH.99 tanggal 23 Juni 1999, serta dikukuhkan melalui SK Menteri Keuangan No. 487/kmk.017.1999 tanggal 13 Oktober 1999. Atas dikeluarkannya SK Menteri Keuangan tersebut, PNM resmi menjadi kordinator penyalur kredit program eks BLBI yang sebelumnya dilaksanakan oleh Bank Indonesia. Sejak didirikan pada tahun 1999, PNM belum pernah mengalami pergantian nama.

Dalam memberikan solusi permodalan kepada pelaku UMKM di Indonesia, Perseroan berpegang teguh pada prinsip-prinsip ekonomi pasar, dengan tetap senantiasa menerapkan studi kelayakan yang dibutuhkan. Hal tersebut dijalankan guna menjaga kelangsungan usaha, efektivitas operasional, serta meningkatkan daya saing Perseroan. Perseroan secara konsisten menerapkan pendekatan nonkonvensional kepada para nasabah. Selain solusi permodalan,

PNM juga memberikan solusi nonfinansial berupa peningkatan kapasitas guna memberdayakan para pelaku UMKM. Solusi non-finansial tersebut kemudian menempatkan perseroan pada posisi unik dalam industri pembiayaan di Indonesia.

Kini, setelah 18 tahun beroperasi, PNM telah berkembang menjadi Lembaga Keuangan Khusus bagi UMKM yang andal dan terpercaya, dengan 63 Kantor Cabang ULaMM, 1.770 Kantor Cabang Mekaar dan 626 unit pembiayaan di Indonesia.

Pada tahun 2008 perseroan memperkenalkan inovasi layanan pinjaman modal untuk usaha mikro dan kecil dengan pembiayaan langsung baik untuk perorangan maupun bidang usaha melalui Unit Layanan Modal Mikro (ULaMM). Unit Layanan Modal Mikro (ULaMM) merupakan layanan pinjaman modal untuk usaha mikro dan kecil. ULaMM merupakan bentuk terobosan bagi Perseroan karena penyaluran pembiayaannya dilakukan secara langsung, baik kepada perorangan maupun bidang usaha telah dilengkapi dengan penyertaan pelatihan, jasa konsultasi, pendampingan, serta dukungan pengelolaan keuangan dan akses pasar bagi nasabah. Kini, ULaMM tersebar dalam 626 unit pembiayaan, dengan cakupan wilayah lebih dari 2.700 Kecamatan di Indonesia, dan 46 kantor di Sumatera Barat (Laporan Tahunan PNM, 2018)

ULaMM (Syariah) hanya tersebar di dua provinsi di Indonesia yakni provinsi Aceh dan Sumatera Barat. ULaMM (Syariah) saat ini telah memperluas jaringan layanannya di Sumatera Barat, salah satunya di Solok. ULaMM (Syariah) Solok mulai diresmikan pada tahun 2012 ini dipicu oleh banyaknya potensi di berbagai sektor usaha, terutama di bidang perdagangan oleh para pelaku usaha yang memerlukan pendanaan dalam pengembangan usahanya.

Berbeda dengan fasilitas pembiayaan usaha mikro dan kecil lainnya, ULaMM memiliki sederet manfaat berikut:

- a. Gerai layanan dibawah satu atap atau “*One Stop Shopping*” bagi para pengusaha mkro dan kecil yang dilengkapi berbagai dukungan teknis bagi nasabah.
- b. Persyaratan pinjaman dengan prosedur yang jelas dan angsuran ringan.
- c. Penyertaan pendampingan usaha dan pelatihan.
- d. Jasa konsultasi usaha untuk para nasabah.
- e. Dukungan pengelolaan keuangan dan akses pasar yang luas bagi nasabah.

Sedangkan kriteria yang wajib di penuhi nasabah :

- a. Layanan PNM ULaMM difokuskan kepada pelaku usaha mikro dan kecil.
- b. Angsuran yang dimiliki PNM ULaMM disesuaikan dengan kemampuan membayar dan hasil usaha yang didapat oleh nasabah sehingga tidak memberatkan.

2. Visi dan Misi ULaMM

Visi: Menjadi lembaga pembiayaan terkemuka dalam meningkatkan nilai tambah secara berkelanjutan bagi Usaha Mikro, Kecil, Menengah dan Koperasi (UMKMK) yang berlandaskan prinsip prinsip Good Corporate Governace (GCG).

Misi:

- a. Menjalankan berbagai upaya yang terkait dengan operasional perusahaan, untuk meningkatkan kelayakan usaha dan kemampuan wirausaha para pelaku bisnis UMKMK.
- b. Membantu pelaku UMKMK untuk mendapatkan dan kemudian meningkatkan akses pembiayaan UMKMK kepada lembaga keuangan baik bank maupun non-bank yang pada akhirnya akan meningkatkan kontribusi mereka dalam perluasan lapangan kerja dan peningkatan kesejahteraan masyarakat.

- c. Meningkatkan kreativitas dan produktivitas karyawan untuk mencapai kinerja terbaik dalam usaha pengembangan sektor UMKMK (Dokumen ULaMM Syariah Unit Solok).

3. Tujuan Strategi

Perseroan telah menetapkan tujuan-tujuan strategis sebagai panduan pengelolaan perusahaan:

- a. Meningkatkan posisi dan peran perseroan sebagai penyedia jasa pembiayaan dan jasa manajemen yang didukung oleh kelengkapan produk dan layanan, serta pelayanan secara langsung kepada usaha mikro kecil dan/atau bermitra dengan BPR/S, KJK/S, serta lembaga lainnya.
- b. Mewujudkan pertumbuhan asset dan laba, serta optimalisasi struktur permodalan untuk menciptakan pertumbuhan berkelanjutan.
- c. Melaksanakan peningkatan dan perbaikan berkelanjutan terhadap infrastruktur, organisasi, dan proses bisnis, guna menghadirkan layanan dan proses yang berkualitas, cepat, dan tepat sesuai dengan kebutuhan UMKM.
- d. Menciptakan lingkungan kerja dan budaya perusahaan yang kondusif untuk mendorong kreativitas dan pembelajaran yang berkesinmbungan guna meningkatkan produktivitas karyawan.

4. Target dan Wilayah Kerja Pemasaran ULaMM

- a. Target pemasaran pembiayaan ULaMM adalah usaha produktif yang berlokasi, namun tidak terbatas pada:
 - 1) Sentra-sentra industri
 - 2) Sentra-sentra perkebunan/agrobisnis
 - 3) Usaha produktif yang berada dalam wilayah kerja kantor ULaMM
- b. Dalam menetapkan target pemasaran dihindari daerah/area dengan komunitas pengusaha yang sebagian besar memiliki karakter kurang baik/tidak mendukung aktivitas pembiayaan yang sehat.

- c. Pembatasan wilayah kerja, didasarkan pada jarak terjauh dari kantor lokasi kantor ULaMM berada ke lokasi target wilayah kerja pemasaran.
- d. Jarak (antara dua tempat) yang dimaksud adalah panjangnya jalan terpendek yang dapat dilalui dengan menggunakan kendaraan bermotor roda dua sesuai kelaziman di lapangan (yang menghubungkan kedua tempat tersebut).
- e. Batasan wilayah kerja ULaMM adalah maksimal 10 KM untuk daerah di luar Pulau Jawa dan Bali. (Laporan Tahunan PNM 2018)

5. Struktur Organisasi ULaMM Syariah Unit Batusangkar

Gambar 4. 1
Struktur Organisasi ULaMM Syariah Solok



Sumber. ULaMM (Syariah) Solok

Fungsi organisasi pembiayaan ULaMM Syariah Solok.

- a. Kepala kantor Unit (KKU)
 - 1) Menyusun RPUT dan RPUB unit
 - 2) Melaksanakan survei dan pemetaan calon nasabah
 - 3) Melaksanakan pembinaan dan pengawasan terhadap aktivitas pemasaran yang dilakukan AOM
 - 4) Melaksanakan verifikasi terhadap proposal pembiayaan
 - 5) Melaksanakan pengikatan pembiayaan
 - 6) Melaksanakan pembinaan dan pengawasan terhadap aktivitas pengelolaan pembiayaan yang dilakukan oleh AOM dan KAM.
- b. Keuangan dan Administrasi Mikro (KAM)
 - 1) Melaksanakan pengecekan kelengkapan dokumen
 - 2) Melakukan permintaan SID ke cabang
 - 3) Melakukan konfirmasi Biaya Asuransi dan Notaris
 - 4) Mengajukan rencana pencairan ke cabang
 - 5) Melaksanakan collection stage pada H-7 kepada nasabah terkait jatuh tempo pembayaran dan memastikan apabila pembayaran akan dilakukan sebelum jatuh tempo
 - 6) Melakukan verifikasi status pembayaran nasabah yang belum teridentifikasi
 - 7) Melakukan konfirmasi ke nasabah dan meneruskan pengajuan memo penggunaan dana cadangan
 - 8) Mencetak Surat Peringatan kepada nasabah yang menunggak
 - 9) Mencetak data pinjaman dan adanya cadangan terkait dengan pelunasan pembiayaan.
- c. Account Officer Mikro (AOM)
 - 1) Melaksanakan aktivitas pemasaran
 - 2) Melaksanakan aktivitas inisiasi pembiayaan
 - 3) Melaksanakan aktivitas evaluasi kelayakan pembiayaan
 - 4) Melaksanakan aktivitas pengelolaan pembiayaan terhadap nasabah yang dikelolanya.

d. Legal

- 1) Melaksanakan pencairan pembiayaan
- 2) Melaksanakan monitoring status pembayaran yang belum teridentifikasi
- 3) Melaksanakan pelepasan agunan

e. Remedial

- 1) Menyusun rencana penanganan pembiayaan bermasalah
- 2) Melaksanakan penanganan pembiayaan bermasalah (Laporan Tahunan PNM, 2018).

B. Strategi Yang akan Dilakukan ULaMM (Syariah) Solok Dalam Meningkatkan Jumlah Nasabah

Mengingat data jumlah nasabah ULaMM (Syariah) Solok yang setiap tahunnya cenderung menurun disini penulis menanyakan strategi yang akan dilakukan ULaMM (Syariah) Solok dalam meningkatkan jumlah nasabah. Dari hasil wawancara yang penulis lakukan dengan pimpinan ULaMM (Syariah) Solok, strategi yang akan dilakukan dalam meningkatkan jumlah nasabah yaitu:

a. Kegiatan Sosialisasi

sosialisasi mencakup pemeriksaan mengenai lingkungan cultural social dari masyarakat yang bersangkutan. Sosialisasi mencakup interaksi social dan tingkah laku social. Sehingga sosialisasi merupakan mata rantai yang penting diantara sistem social. Sosialisasi juga merupakan suatu proses bagaimana memperkenalkan sistem pada seseorang. Serta bagaimana orang tersebut menentukan tanggapan serta reaksinya.

Sosialisasi ditentukan oleh lingkungan social, ekonomi dan kebudayaan dimana individu tersebut berada. Selain itu, sosialisasi juga ditentukan dari interaksi pengalaman-pengalaman serta kepribadiaanya. Dengan sosialisasi, manusia sebagai makhluk biologis menjadi manusia yang berbudaya, cakap menjalankan

fungsinya dengan tepat sebagai individu dan sebagai anggota kelompok.

Tujuan sosialisasi :

- 1) memberikan keterampilan kepada seseorang untuk dapat hidup bermasyarakat. Dengan memberikan sosialisasi kepada individu, maka individu tersebut pada akhirnya dapat dengan mudah belajar untuk bersosialisasi kepada masyarakat, sehingga individu dapat dengan mudah diterima oleh masyarakat.
- 2) Mengembangkan kemampuan seseorang dalam berkomunikasi secara efektif. Dengan sosialisasi, individu dapat dengan terbiasa untuk berkomunikasi dengan dunia luar dan masyarakat.
- 3) Mengembangkan fungsi-fungsi organik seseorang melalui intropeksi yang tepat. Dengan bersosialisasi, fungsi organik dalam tubuh atau jiwa seseorang akan dapat terlatih dengan baik, sehingga individu tersebut dapat dengan mudah untuk berkumpul pada masyarakat.
- 4) Menanamkan nilai-nilai kepercayaan kepada seseorang yang mempunyai tugas pokok dalam masyarakat.
([Http://www.kompasiana.com.sosialisai](http://www.kompasiana.com.sosialisai), diakses Sabtu, 14 April 2020, 13.05:Solok)

Diharapkan dengan adanya sosialisasi kepada masyarakat dengan cara mengumpulkan masyarakat pada suatu ruangan kemudian anggota atau pimpinan ULaMM (Syariah) memberikan informasi atau materi tentang ULaMM (Syariah) Solok kepada masyarakat sehingga masyarakat secara menyeluruh mengetahui tentang ULaMM (Syariah) khususnya yang berada di Solok. (Wahyu widodo, ULaMM (Syariah) Solok, Rabu 15 April 2020; 14.30: Solok)

b. Sistem Aplikasi

Jika melihat karakteristik konsumen modern yang ada saat ini, tidak diragukan lagi bahwa pendekatan strategi pemasaran digital menjadi sesuatu yang sangat layak dipertimbangkan, terlebih untuk *startup* digital. Strategi pemasaran digital dapat didefinisikan sebagai serangkaian tindakan yang disesain untuk membantu bisnis mencapai tujuan medium internet (online).

Jika dilihat mungkin akan tampak mudah, bahkan sebagian berpikiran bahwa pemasaran digital sama dengan mempublikasi konten melalui media social, lalu mempercepat dengan iklan. Namun kenyataannya tidak sesederhana itu, perlu berbagai perencanaan untuk menghasilkan pemasaran yang efektif.

Untuk memulai, perlu untuk memikirkan stratei. Strategi sendiri berupa rencana tindakan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Namun strategi tersebut juga bergantung dengan skala bisnis. Di tingkat *startups* memiliki tujuan yang fokus dan sederhana. Cara paling mudah ialah dengan membuat *schedule plan*. Hal yang harus dilakukan dalam menyusun strategi pemasaran melalui media online:

- 1) Pastikan target sudah didapat.
- 2) Tentukan kerangka waktu pelaksanaan kegiatan pemasaran digital dan aktivitas yang akan dilakukan.
- 3) Identifikasi untuk mengetahui efektivitas pelaksanaan acara di waktu yang telah ditentukan.
- 4) Tentukan kanal online yang akan digunakan untuk promosi.

Adapun manfaat dilakukannya sistem aplikasi atau pemasaran online ini, diantaranya

- 1) Tidak terbatas ruang dan waktu

Internet tersedia untuk bisa diakses setiap saatnya. Pelanggan bisa mengunjungi situs tempat yang perusahaan gunakan untuk memasarkan produk.

2) Biaya pemasaran lebih murah

Biaya pemasaran online relative lebih murah dibandingkan dengan pemasaran offline. Pemasaran bisa dilakukan dengan cara memajang produk di website perusahaan.

3) Organisasi lebih mudah dan sederhana

Tidak perlu lagi memajang produk atau barang secara fisik, namun cukup menyediakan catalog dan deskripsi singkat mengenai produk tersebut.

4) Pelayanan lebih fokus

Pelaku bisnis tidak perlu khawatir akan banyak pelanggan yang tidak terlayani, karena sistem computer dapat menampung semua pertanyaan atau keluhan.

5) Membangun hubungan yang lebih efektif

Dengan pemasaran online membangun hubungan yang lebih baik dengan calon nasabah atau konsumen. Pemasaran online dengan menggunakan email dan lain sebagainya dapat membantu menargetkan pesan. (<https://dailysocial.id>. Strategi Pemasaran Digital untuk Starup dan Penerapannya, diakses Sabtu 14 April 2020, 13.20:Solok)

Dengan adanya sistem aplikasi ini diharapkan mampu meningkatkan jumlah nasabah, karena dengan adanya aplikasi ini dapat membantu masyarakat jika ada yang tidak mengerti tentang ULaMM tidak perlu lagi datang ke kantor, lebih menimalisir biaya dan mudah diakses nasabah. (Wahyu widodo, ULaMM (Syariah) Solok, Rabu 15 April 2020; 14.30: Solok)

c. Sosial Media

Pengguna media social berkembang dengan pesat di seluruh dunia, termasuk Indonesia. Bagi individu, motivasi menggunakan media social adalah mencari informasi, berbagi informasi, hiburan, relaksasi, dan interaksi social. Bagi organisasi atau perusahaan, media social banyak digunakan sebagai media atau

alat untuk melakukan komunikasi pemasaran. Tidak seperti media tradisional yang hanya mampu menerapkan komunikasi satu arah, media social mampu menerapkan komunikasi dua arah atau lebih. Menggunakan media social sebagai alata komunikasi pemasaran tidak hanya seperti menggunakan internet dan teknolog, akan tetapi harus menggunakan aktik dan strategi komunikasi. Taktik dan strategi disusun berdasarkan kapabilitas yang dimiliki dan target yang ingin diraih. Dengan menggunakan kapabilitas social media dengan optimal dapat diraih hasil yang ditargetkan dengan maksimal. Sangat penting mengetahui dengan mendalam kapabilitas media social media sebagai alat komunikasi pemasaran, kemampuan apa saja yang social media miliki sehingga dapat digunakan sebagai media pemasaran,

Social media adalah suatu group aplikasi berbasis internet yang menggunakan ideology dan teknologi Web 2.0, dimana pengguna dapat membuat atau bertukar informasi pada aplikasi tersebut. Beberapa sosial media yang sangat digemari dan memiliki jutaan pengguna di Indonesia adalah *Facebook, Twitter, Instagram, Youtube, Blog*, dan lainnya. Social media memungkinkan pengguna untuk melakukan komunikasi dengan jutaan pengguna lainnya.

Bagi para pemasar hal ini merupakan suatu potensi dan kesempatan yang sangat besar untuk digunakan sebagai salah satu alat komunikasi pemasaran. Social media memungkinkan berbagi informasi antara pengguna menjadi lebih mudah. Dengan potensi yang besar dan telah banyak digunakan oleh perusahaan besar. (Moriansyah,2015:18)

Manfaat social media untuk bisnis, diantaranya:

1. Merupakan cara yang mudah untuk mencari tahu lebih banyak mengenai pelanggan.

Salah satu kunci bagi seluruh bisnis dengan mengenal nasabah atau pelanggannya lebih dekta. Social media membuat proses

pengenalan ini menjadi lebih mudah dibandingkan dengan sebelumnya.

2. Membantu pencarian target konsumen lebih efektif

Target merupakan langkah yang efektif bila ingin mengirimkan pesan kepada target konsumen secara spesifik berdasarkan lokasi mereka. Social media seperti *facebook* dan *twitter* memiliki perangkat pendukung yang membantu untuk menyajikan informasi yang sesuai bagi konsumen, dan juga fitur *location instagram* untuk memasarkan bisnis dengan lebih tertarget,

3. Membantu menemukan konsumen baru dan memperluas target

Social media seperti *instagram* membantu usaha untuk menemukan konsumen dan mencari konsumen yang potensial. Jika ingin mencari konsumen dengan lokasi yang berdekatan, pencarian berdasarkan lokasi terdekat bisa dilakukan dengan *instagram*.

4. Memudahkan dalam memberikan *feedback* secara langsung

Social media untuk bisnis memberikan akses kepada *feedback* positif maupun negative dari konsumen, yang merupakan informasi berharga dari sudut pandangan konsumen. Contoh, jika meluncurkan produk baru dan dibagikan melalui social media, maka secara instan bisa langsung mengetahui pendapat konsumen.

5. Bagikan informasi lebih cepat dari social media.

Saat menggunakan media social untuk bisnis, khususnya untuk membagikan informasi mengenai bisnis, cukup klik tombol *share* pada setiap social media yang digunakan.

Dengan adanya social media yang dimiliki oleh ULaMM (Syariah) Solok, ini akan memudahkan perusahaan dalam memasarkan produknya, secara lebih mudah, efisiensi waktu dan biaya. Strategi ini dirasa cukup efektif, apalagi di zaman sekarang social media bukanlah suatu yang baru bagi masyarakat, dan diharapkan strategi ini dapat meningkatkan jumlah nasabah

d. Sponsor

Marketing event merupakan salah satu media atau bauran komunikasi yang bisa dimanfaatkan sebagai media branding maupun promosi. Pada kegiatan sponsorship biasanya perusahaan menyumbangkan sebagian dana untuk digunakan panitia penyelenggara acara dengan memperoleh timabl balik sesuai kesepakatan antara panitia acara dan perusahaan.

Menyumbangkan atau memberikan sebagian besar dana tersebut merupakan bentuk dukungan perusahaan terhadap suatu acara tertentu. Bentuk dukungan atau sponsor perusahaahn terhadap suatu acara tidak hanya ditunjukkan dengan pemberian uang tunai, tetapi juga bisa ditunjukkan dalam hal yang lainnya misalnya menyediakan lokasi acara, menyediakan fasilitas peralatan yang dibutuhkan, sampai menyediakan tenaga pembantu demi kelancafan acara tersebut.

Beberapa benefit atau keuntungan yang ditasarkan panitia penyelenggara acara atas dukungan atau sponsor perusahaan, sebagai berikut:

1. Pemasangan logo perusahaan di lokasi acara
2. Peliputan media massa
3. Penyebutan nama perusahaan secara lisan oleh MC
4. Waktu dan tempat untuk melakukan presentasi dan promosi selama acara berlangsung (<http://www.dreambok.id> , Manfaat Sponsor, diakses kamis, 11 Juni 2020, 14.00)

Dengan adanya kegiatan sponsorship ini diharapkan dapat meningkatkan jumlah nasabah karena dengan adanya kegiatan sponsorship melalui sebuah acara masyarakat yang belum tau adanya ULaMM (Syariah) Solok, akan menjadi lebih tau ULaMM (Syariah) Solok.

e. *Video marketing*

Video marketing adalah suatu metode pemasaran baru dalam marketing online yang menggunakan media video. Video marketing merupakan strategi pemasaran bisnis di area digital, karena jika *video marketing* telah terkonsep dan menarik hasilnya, video ini bisa menampilkan gambar dan audio secara bersamaan yang mudah diterima pelanggan.

Manfaat *video marketing*, sebagai berikut:

1. Video dapat diakses hampir di semua perangkat

Video marketing bisa diakses di semua perangkat, mulai dari computer, tablet, hingga ponsel. Hal ini membuat persebarannya bisa lebih cepat dan menjangkau penonton lebih luas lagi.

2. Video membantu memperkuat brand message usaha

Sebuah brand bisa dikenal karena identitasnya yang kuat. Video dianggap sebagai format sempurna bagi sebuah brand untuk membentuk identitasnya di depan khalayak, karena bisa menampilkan desain, suara, hingga konten yang mempresentasikan brand lewat sebuah video.

3. Video banyak disukai

Umumnya konten video lebih banyak disukai terlebih kalau isinya unik, menarik, dan berkualitas. Banyak platform yang bisa digunakan untuk menyebarkan video marketing seperti social media, live video, iklan video, atau dengan memasangnya dalam website usaha.

Dengan adanya strategi ini, diharapkan dapat meningkatkan jumlah nasabah karena dirasa strategi ini efektif karena lebih mudah dipahami, dan mudah diakses dimana saja.

C. Kendala-Kendala yang Dihadapi ULaMM (Syariah) Solok Dalam Meningkatkan Jumlah Nasabah

Hasil wawancara dengan Bapak Wahyu widodo selaku pimpinan ULaMM (Syariah) Solok dalam meningkatkan usaha mikro yang berada disekitarnya manajemen melakukannya dengan kerja keras, ulet, disiplin, serta ramah kepada nasabah dalam bekerja. Namun, ada beberapa kendala yang dihadapi ULaMM (Syariah) Solok dalam meningkatkan jumlah nasabah Unilt Layanan Modal Mikro (ULaMM) Syariah Solok. Adapun kendala-kendala tersebut :

1. Faktor Ekonomi

Kondisi ekonomi masyarakat yang cukup lemah menjadi salah satu kendala yang dihadapi ULaMM (Syariah) Solok dalam meningkatkan jumlah nasabah. Kondisi ekonomi yang cukup lemah ini seperti penghasilan yang didapat terbilang cukup rendah sehingga daya beli masyarakat rendah yang mengakibatkan turunnya pendapatan bagi pelaku UMKM.

2. Faktor Kurangnya Pegawai

Tenaga pemasaran yang dimiliki oleh Unit Layanan Modal Mikro (ULaMM) Syariah Solok sangat terbatas yaitu Cuma satu orang, sehingga kurang maksimal dalam proses penyebaran informasi dan proses pemasaran. Hal ini menyebabkan masih adanya masyarakat yang belum mengenal apa itu ULaMM (Syariah) Solok.

3. Terbatasnya Akses Pemasaran

Persaingan didalan pemasaran produk merupakan hal yang wajar terjadi. Dalam menghadapi persaingan pemasaran produk, penguasaan pasar merupakan salah satu faktor terpenting dalam memperluas jaringan pemasaran suatu produk.

Unit Layanan Modal Mikro (ULaMM) sebagai salah satu lembaga keuangan mikro yang mempunyai tujuan memberikan pinjaman modal usaha bagi masyarakat yang terkendala dengan kekurangan modal untuk dapat mengembangkan usahanya, salah satu masalah

yang dihadapi oleh ULaMM (Syariah) Solok adalah radius jangkauan pemasaran yang hanya berjarak 10 km dari kantor unit. Penetapan jarak tersebut dilakukan untuk mempermudah dalam hal mengontrol dan mengawasi usaha nasabah. Sehingga, dengan jarak radius yang sempit membuat ULaMM (Syariah) Solok sulit untuk bersaing dengan lembaga keuangan lainnya.

4. Barang jaminan

Beberapa calon nasabah yang gagal mendapatkan pembiayaan di karenakan syarat barang jaminan yang diberikan oleh calon nasabah biasanya memberikan barang jaminan yang tidak sesuai dengan identitas mereka atau barang jaminan tersebut bukan asli milik mereka melainkan hasil pinjaman orang lain. Misalnya ketidaktahuan Sertifikat hak milik (SHM), KTP dan lainnya. (Wahyu widodo, ULaMM (Syariah) Solok, Rabu 15 April 2020; 14.30: Solok)

D. Analisa Penulis

Berdasarkan hasil penelitian yang telah penulis jabarkan diatas, maka analisa penulis, yaitu

1. Strategi yang akan dilakukan manajemen dalam meningkatkan jumlah nasabah

a. Kegiatan Sosialisasi

Menurut analisa penulis kegiatan sosialisasi dirasa sangat perlu dilakukan oleh manajemen perusahaan, karena dengan adanya sosialisasi ini dapat membantu masyarakat mengetahui tentang adanya ULaMM karena masih banyak yang belum tahu apa itu ULaMM khususnya yang berada di daerah Solok sendiri. Diharapkan dengan adanya sosialisasi ini dapat meningkatkan jumlah nasabah ULaMM (Syariah) Solok, yang setiap tahunnya cenderung menurun.

b. Sistem Aplikasi

Dengan adanya aplikasi diharapkan dapat membantu dalam meningkatkan jumlah nasabah, sebab dengan adanya aplikasi khusus merupakan salah satu cara untuk memanfaatkan perkembangan teknologi, yang dapat mempermudah calon nasabah jika ada yang dirasa belum mengerti tentang ULaMM.

c. Media social

Dengan adanya media social yang dimiliki oleh ULaMM (Syariah) Solok, diharapkan dapat meningkatkan jumlah nasabah karena banyak sekali manfaat yang diperoleh jika menggunakan media social untuk meningkatkan jumlah nasabah. Media social dapat digunakan kapan saja, lebih menghemat biaya.

d. Sponsor

Sponsor ini dirasa strategi yang cukup efektif dalam meningkatkan jumlah nasabah, karena jika sebuah perusahaan mensponsori suatu acara, tentu masyarakat lebih tau tentang perusahaan tersebut.

e. Video marketing

Sebagian masyarakat juga ada yang lebih menyukai video daripada tulisan. Dengan adanya video marketing ini yang dibuat semenarik mungkin yang mudah dipahami, diharapkan dapat meningkatkan jumlah nasabah khusus ULaMM (Syariah) Solok.

2. Kendala-kendala yang dihadapi manajemen dalam meningkatkan jumlah nasabah

a. Faktor ekonomi

Melihat kondisi saat ini, yang mana diketahui ekonomi masyarakat semakin menurun menyebabkan pendapatan menjadi berkurang sehingga daya beli masyarakat tentu menjadi berkurang yang berpengaruh terhadap perkembangan usaha nasabah menjadi

terhambat karena pendapatan para pemilik usaha mikro juga ikut berkurang.

b. Kurangnya pegawai

Pegawai atau sumber daya manusia merupakan aspek penting dalam melakukan sebuah usaha. Keterbatasannya jumlah pegawai yang dimiliki menyebabkan penyebaran informasi dan proses pemasaran terbatas sehingga belum mencapai kesemua lapisan masyarakat.

c. Terbatasnya akses pemasaran

Dengan dibatasinya akses pemasaran membuat ULaMM (Syariah) Solok mengalami kesulitan dalam meningkatkan jumlah nasabah dan akan sulit bersaing dengan lembaga keuangan lainnya.

d. Barang jaminan

Bagi nasabah yang ingin memperoleh fasilitas pinjaman, maka hal penting untuk diketahui ada masalah barang yang akan dijadikan jaminan. Banyak calon nasabah yang gagal mendapatkan pembiayaan di karenakan syarat jaminan yang diberikan bukan asli milik mereka.

Jadi, Menurut analisa penulis strategi yang akan dilakukan ULaMM (Syariah) Solok dalam meningkatkan jumlah nasabah yaitu kegiatan sosialisasi yang bertujuan masyarakat semua tau adanya ULaMM (Syariah) Solok dan adanya sistem aplikasi, dapat meningkatkan jumlah nasabah yang setiap tahunnya cenderung menurun karena dirasa strategi ini efektif, dapat mengkomunikasikan atau memberikan informasi kepada orang banyak secara keseluruhan, tidak memerlukan biaya yang besar, aksesnya mudah dijangkau dan lainnya, social media, yang bisa digunakan oleh masyarakat dan ULaMM (Syariah) Solok, sponsor, dengan ikut berpartisipasi dengan kegiatan suatu acara ini akan membuat masyarakat lebih mengetahui ULaMM (Syariah) Solok, dan Video Marketing, dengan membuat suatu video yang menarik yang mudah dipahami masyarakat ini

akan menjadi suatu daya tarik bagi masyarakat dan dapat meningkatkan jumlah nasabah.

Dalam meningkatkan jumlah nasabah ULaMM (Syariah) solok juga mengalami beberapa Kendala. Apabila kendala tersebut tidak dapat diatasi akan berdampak pada menurun jumlah nasabah ULaMM (Syariah) Solok yang setiap tahunnya cenderung menurun.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang penulis lakukan di ULaMM (Syariah) Solok, strategi yang akan dilakukan manajemen dalam meningkatkan jumlah nasabah ULaMM (Syariah) Solok yaitu, yang pertama ULaMM (Syariah) Solok akan melakukan Sosialisasi yang dilakukan kepada masyarakat secara menyeluruh yang bertujuan agar semua masyarakat tahu tentang adanya ULaMM (Syariah) Solok, sistem aplikasi yang bertujuan untuk memudahkan nasabah jika ada yang dirasa perlu ditanyakan tidak perlu atau jauh-jauh lagi untuk datang ke kantor, media social yang dapat memudahkan calon nasabah dan ULaMM (Syariah) Solok, sponsor yaitu dengan cara mensponsori sebuah acara misalkan dengan memberikan sumbangan untuk acara tersebut, dan video marketing, yaitu dengan membuat video semenarik mungkin yang dapat diterima dan dicerna oleh calon nasabah dengan mudah.

Adapun kendala ULaMM (Syariah) solok dalam meningkatkan jumlah nasabah, sebagai berikut:

1. Faktor ekonomi
2. Kurangnya pegawai
3. Terbatasnya akses pemasaran
4. Barang jaminan

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang penulis paparkan diatas, maka penulis dapat memberikan beberapa saran untuk ULaMM (Syariah) Solok untuk masa yang akan datang, diantaranya:

1. Dalam melakukan strategi yang akan dilakukan sebaiknya strategi ini benar akan dilakukan supaya masyarakat secara menyeluruh tahu tentang adanya ULaMM, fungsi dan keunggulannya.

2. Lebih cepat mengatasi kendala-kendala yang dihadapi ULaMM (Syariah) Solok dalam meningkatkan jumlah nasabah, supaya jumlah nasabah ULaMM (Syariah) Solok dapat meningkat

DAFTAR KEPUPUSTAKAAN

- Agustini. 2013. *Pengelolaan Unsur-Unsur Manajemen*. Jakarta: Citra Pustaka
- Akadun. W. 2007. *Administrasi Perusahaan Negara*: Alfabeta
- Anggito, A & Setiawan, J. 2018. *Penelitian Kualitatif*. Cetakan Pertama. CV Jejak. Sukabumi
- Ardana, I Komang, dkk. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu Candi Gebang Permai Blok R/6.
- Assauri, S. 2013. *Manajemen Pemasaran: Dasar, Konsep, dan Strategi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Batlajery, S. 2016. *Penerapan Fungsi-Fungsi Manajemen Pada Aparatur Pemerintahan Kampung Tambat Kabupaten Merauke*. *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Sosial*, Vol. VII.138
- Ernie, T.S dan Kurniawan. S. 2006. *Pengantar Manajemen Edisi Pertama Cetakan Ke-2*. Jakarta: Kencana
- Fahmi, .T. 2013. *Manajemen Pengambil Keputusan*. Bandung: Alfabeta.
- Fred.R.D dan Forest. R.D. 2016. *Manajemen Strategik*. Jakarta: Salemba Empat.
- Freddy, R. 2017. *Customer Care Excellence: Meningkatkan Kinerja Perusahaan Melalui Pelayanan Prima*. PT. Gramedia. Jakarta.
- Fuad, M. 2006. *Pengantar Bisnis. Cetakan kelima*. Jakarta: PT Gramedia
- Hamali, A. Y. 2016. *Pemahaman Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*. Edisi Pertama. Cetakan ke-1. PrenadaMedia Group. Jakarta.
- <https://dailysocial.id>. Strategi Pemasaran Digital untuk Starup dan Penerapannya, diakses Sabtu 14 April 2020, 13.20:Solok)
- (<http://www.kompasiana.com.sosialisai>, diakses Sabtu, 14 April 2020, 13.05:Solok)
- Kurniawan, N. 2014. *Strategi Manajemen Meningkatkan Jumlah Nasabah*. Jakarta: UIN Syarif Hidayatullah Jakarta

- Laporan Tahunan ULaMM . 2018. Solok.
- Manzilati, A. 2017. *Metodologi Penelitian Kualitatif, Paradigma: Metode dan Aplikasi*. Cetakan Pertama. UB Press. Malang.
- Muhammad, S. (2000). *Manajemen Strategik: Konsep dan Kasus*. Cetakan ke-3. Unit Penerbit dan Percetakan: Yogyakarta.
- Nur, A.S dan Iskandar, Z. *Dasar- Dasar Manajemen Dalam Teknologi Informasi. Jurnal Sainiko..* Vol. 5. 237
- Nurjaman, K. 2014. *Manajemen Personalia*. Bandung: CV. Pustaka Setia
- Pasolong, H. . 2010. *Kepimpinan Birokrasi*. Bandung: Alfabeta.
- Priansa, A.G. (2013). *Manajemen Perkantoran*. Bandung: Alfabeta
- Riniwati, H. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang UB Media
- Siswanto. 2005. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Solihin, I. 2009. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama.
- Sugiarto, E. 2015. *Menyusun Proposal Penelitian Kualitatif Skripsi dan Tesis*. Cetakan Pertama. Suaka Media. Yogyakarta.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta. Bandung
- Suhardi. 2018. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta:Gava Media.
- Udaya,J., L.Y. Wennadi, dan D.A.A Lembana. 2013. *Manajemen Strategik*. Yogyakarta:Graha Ilmu.
- ULaMM (Syariah). 2019. Laporan Data Jumlah Nasabah. September. ULaMM (Syariah) Solok. Solok.
- Umar, H. 2010. *Desain Penelitian Manajemen Strategik: Cara Mudah Meneliti masalah-masalah Manajemen Strategik*. Cetakan ke-1. PT Raja Grafindo: Jakarta.
- Wahyu widodo, ULaMM (Syariah) Solok, Rabu 15 April 2020; 14.30: Solok