

STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS KORPORASI PADA
PERUSAHAAN ASH-SHAFF GROUP
(Tinjauan Analisis SWOT)



SKRIPSI

**Diajukan Kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta**

Guna Memenuhi Gelar Sarjana Strata Satu (S1)

Dalam Ilmu Manajemen Dakwah

Disusun Oleh:

Adam Mustaqim

11240018

Pembimbing

Maryono, S.Ag., M.Pd.

19701026 200501 1 005

**JURUSAN MANAJEMEN DAKWAH
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA**

2015



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI

Jl. Marsda Adisucipto, Telp. 0274-515856, Yogyakarta 55281. E-mail: fd@uin-suka.ac.id

PENGESAHAN SKRIPSI/TUGAS AKHIR

Nomor: UIN.02/DD/PP.00.9/ 171 /2015

Skripsi/Tugas Akhir dengan judul:

**STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS KORPORASI PADA PERUSAHAAN
ASH-SHAFF GROUP (TINJAUAN ANALISIS SWOT)**

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : Adam Mustaqim
NIM/Jurusan : 11240018/MD
Telah dimunaqasyahkan pada : Rabu, 28 Januari 2015
Nilai Munaqasyah : 85 (A/B)

dan dinyatakan diterima oleh Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

TIM MUNAQASYAH

Ketua Sidang/Penguji I,

Maryono, S.Ag. M.Pd.
NIP 19701026 200501 1 005

Penguji II,

Hj. Early Maghfiroh i, S.Ag, M.Si.
NIP 19741025 199803 2 001

Penguji III,

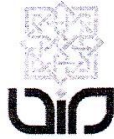
Achmad Muhammad, M.Ag.
NIP 19720719 200003 1 002

Yogyakarta, 30 Januari 2015

Dekan,



Dr. H. Waryono, M.Ag.
NIP 19701010 199903 1 002



SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

Kepada;
Yth. Dekan Fakultas Dakwah Dan Komunikasi
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
Di Yogyakarta

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk dan mengoreksi serta mengadakan perbaikan seperlunya, maka kami selaku pembimbing berpendapat bahwa skripsi Saudara;

Nama : Adam Mustaqim
NIM: : 11240018
Jurusan : Manajemen Dakwah
Judul Skripsi : Strategi Pengembangan Bisnis Korporasi pada Perusahaan Ash-Shaff Group (Tinjauan Analisis SWOT)

Telah dapat diajukan kembali kepada Fakultas Dakwah Dan Komunikasi Jurusan/Prodi Manajemen Dakwah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana strata satu dalam bidang Manajemen Dakwah.

Dengan demikian kami mengharap agar skripsi tersebut di atas dapat segera dimunaqosyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Wa'alaikumsalam Wr. Wb



Ketua Jurusan
Manajemen Dakwah Dan komunikasi
Drs. Muhammad Rasvid Ridla., M.Si.
19670104 199303 1 003

Yogyakarta, 7 Januari 2015

Pembimbing

Marvono, S.Ag., M.Pd.
19701026 200501 1 005

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Assalamu'alaikum Warohmatullahi Wabarokatuh

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Adam Mustaqim

NIM : 11240018

Fakultas/Jurusan : Dakwah dan Komunikasi/Manajemen Dakwah

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul “Strategi Pengembangan Bisnis Korporasi pada Perusahaan Penerbit dan Percetakan Ash-Shaff Group (Tinjauan Analisis SWOT)” secara keseluruhan adalah karya peneliti dan bukan plagiasi sebagian atau keseluruhan dari karya kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sebagai sumber pustaka dengan penulisan yang berlaku.

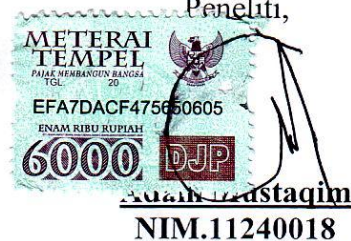
Apa bila di kemudian hari terbukti bahwa skripsi ini merupakan plagiasi dengan orang lain, saya sanggup menerima sanksi akademik yang bersangkutan.

Demikin surat pernyataan ini dibuat agar dimaklumi.

Wa'alaikumsalam Warohmatullahi Wabarokatuh

Yogyakarta, 7 Januari 2015

Peneliti,



HALAMAN PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan untuk:

1. Almamater tercinta Fakultas Dakwah dan Komunikasi, Program Studi Manajemen Dakwah, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Kedua Orangtuaku yang tidak kenal lelah dalam mendidik dan membesarkanku hingga saat ini.



MOTTO

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

*“Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat), dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan”.*¹

¹ Al-Qur'an Terjemah Departemen Agama RI, QS: Al-Hasyr: Ayat: 18, (Bandung: CV. Penerbit J-Art, 2005), hlm. 549.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji syukur senantiasa kami panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah mencurahkan rahmat, taufiq, hidayah serta inayah-Nya kepada kami. Sholawat serta salam semoga senantiasa tercurahkan kepada sebaik-baiknya makhluk, yaitu Rasulullah SAW, beserta keluarga, sahabat, tabi'in, dan umat muslim. Berkat rahmat serta 'inayah Allah SWT, dan dengan mengucapkan syukur, *Alhamdulillah* penyusunan skripsi ini dapat terselesaikan, yaitu yang kami beri judul **“Strategi Pengembangan Bisnis Korporasi pada Perusahaan Ash-Shaff Group (Tinjauan Analisis SWOT)”**

Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Sosial Islam pada program studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Peneliti menyadari, bahwa dalam penyusunan skripsi ini tidak akan terselesaikan tanpa adanya motivasi, bimbingan, dan bantuan baik yang bersifat moril maupun materil dari berbagai pihak. Maka dari itu, pada kesempatan ini, penyusun mengucapkan rasa terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Drs. H. Akh. Minhaji, MA. Ph.D. selaku Rektor UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Bapak Dr. Waryono Abdul Ghofur, M.Ag. selaku Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

3. Bapak M. Rasyid Ridla, M.Si. selaku Kepala Jurusan Manajemen Dakwah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta .
4. Hj. Early Maghfiroh Innayati, M.Si, selaku dosen pembimbing akademik yang selalu memberikan arahan dan motivasi kepada peneliti.
5. Bapak Maryono, M.Pd. selaku pembimbing skripsi yang telah banyak memberikan pengarahan, bimbingan, dan nasihat dari awal hingga akhir penyusunan skripsi ini.
6. Para Dosen Jurusan Manajemen Dakwah yang telah memberikan ilmu kepada peneliti hingga akhir masa studi, semoga Allah senantiasa membalasa jasa-jasanya.
7. Bapak Agung Susetia, S.H. selaku CEO dan Founder Ash-Shaff Group yang telah memberikan waktu dan kesempatan kepada saya, untuk belajar lebih dalam tentang dunia bisnis selama mengadakan penelitian ini.
8. Seluruh jajaran Staff Karyawan Ash-Shaff Group yang telah banyak membantu saya selama penelitian ini berlangsung.
9. Seluruh sahabat-sahabat di Jurusan Manajemen Dakwah yang telah memberikan dukungan dan motivasi.

Semoga Allah SWT senantiasa membalas segala amal baik mereka yang telah membantu saya dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini.

Peneliti menyadari, bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, baik dari segi bahasa hingga penyusunannya, maka dari itu, dengan lapang hati, peneliti sangat mengharapkan kritik dan saran dari berbagai pihak, agar penelitian selanjutnya dapat tersusun lebih baik.

Akhirnya, peneliti berharap semoga karya tulis yang sangat sederhana ini dapat memberi manfaat bagi semua pihak, baik itu bagi pembaca, maupun bagi peneliti pribadi khususnya. Semoga Allah SWT senantiasa memudahkan jalan kita semua, Amin Yaa Robbal ‘aalamin.

Yogyakarta, 7 Januari 2015

Peneliti,



Adam Mustaqim
NIM: 11240018

ABSTRAK

Adam Mustaqim. “Strategi Pengembangan Bisnis Korporasi pada Perusahaan Ash-Shaff Group (Tinjauan Analisis SWOT)”: Program Strata I Jurusan Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2011.

Strategi pengembangan bisnis, merupakan strategi yang sangat pokok dalam sebuah unsur perusahaan, yang ingin menjadikan perusahaannya lebih berkembang. Tanpa adanya konsep strategi yang matang, perusahaan tersebut tidak akan mampu bersaing dengan para pesaing. Dalam pembahasannya, penulis menggunakan tinjauan analisis SWOT, sebagai bahan untuk mengintegrasikan dengan teori korporasi, yang pada akhirnya, bertujuan agar perusahaan yang peneliti tulis lebih berkembang.

Adapun metode penelitian yang penulis lakukan, yaitu menggunakan metode penelitian kualitatif, hal ini melihat banyaknya sumber yang harus diteliti di lapangan, dan juga memungkinkan oleh penulis agar lebih menambah wawasan, serta pengalaman pada dunia penerbitan dan percetakan, khususnya di perusahaan Ash-Shaff Group. Selain itu, penelitian ini juga mengacu pada konsep dan aplikasi sebuah perusahaan, dimana pada akhirnya, akan menjadi rekomendasi Ash-shaff Group dalam merealisasikannya menjadi sebuah perusahaan korporasi yang lebih maju dan berkembang.

Dalam penelitian ini, penulis berusaha mengintegrasikan setiap komponen satu dengan yang lain, dimulai dari menganalisis faktor internal dan eksternal perusahaan, terbentuknya kuadran perusahaan oleh hasil kuesioner dari para responden, menentukan posisi perusahaan saat ini, dengan menggunakan *product life cycles*, mengimplementasikan hasil tersebut dengan strategi pengembangan bisnis yang berbasiskan korporasi, hingga pada akhirnya, terbentuklah perusahaan korporasi yang lebih berkembang, dan tidak mudah dikalahkan oleh pesaing.

Berdasarkan hasil penelitian secara garis besar, bahwa pada saat ini, perusahaan Ash-Shaff Group, memiliki 8 kekuatan, 7 kelemahan, 5 peluang, dan 7 ancaman. Adapun posisi perusahaan saat ini, terdapat pada posisi kuadran 1, yang menunjukkan bahwa, saat ini, perusahaan Ash-Shaff Group sedang mengalami perkembangan yang sangat pesat. Sedangkan strategi korporasi dalam rangka pengembangan bisnisnya, Ash-Shaff Group masih berusaha mengimplementasikan teori generik porter, yang menitik beratkan pada low cost, dan differentiation, agar dalam proses produksi, pemasaran, dan finansial, lebih berkembang, dan terarah.

***Kata kunci: Pencapaian tujuan, Kekuatan, Keunggulan bersaing.**

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI	iii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
MOTTO	vi
KATA PENGANTAR	vii
ABSTRAK	x
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv

BAB I

Pendahuluan	1
A. Penegasan Judul	1
B. Latar Belakang	4
C. Rumusan Masalah	7
D. Tujuan Penelitian	7
E. Kegunaan Penelitian	8
F. Telaah Pustaka	8
G. Kerangka Teori	10
H. Metode Penelitian.....	29
I. Sistematika Pembahasan.....	36

BAB II

Gambaran Umum Ash-Shaff Group

A. Letak Geografis	38
B. Sejarah Singkat.....	39
C. Visi dan Misi	41

D. Struktur Organisasi	42
E. Sarana dan Prasarana	43
F. Ruang Lingkup Penerbit dan Percetakan	45
G. Produk.....	50
H. Budaya organisasi.....	51
I. Kegiatan di Ash-Shaff Group	52

BAB III

Strategi Pengembangan Bisnis Korporasi Pada Perusahaan Ash-Shaff Group

(Tinjauan Analisis SWOT)

A. Tahap Analisis	54
B. Tinjauan Analisis SWOT	64
C. Strategi Korporasi.....	76
D. Strategi Pengembangan Bisnis	81

BAB IV

Penutup	87
A. Kesimpulan	87
B. Saran	89
Daftar Pustaka	91

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Daftar Jawaban Kuisisioner	12
Tabel 1.2. Daftar Jawaban Kuisisioner	12
Tabel 1.3. Pembobotan IFAS	14
Tabel 1.4. Pembobotan EFAS	16
Tabel 2.1. Sarana	44
Tabel 2.2. Prasarana	45
Tabel 3.1. Hasil Penjumlahan IFAS	65
Tabel 3.2. Hasil Penjumlahan EFAS	65
Tabel 3.3. Pembobotan dan Rating	66
Tabel 3.4. Pembobotan dan Rating	68
Tabel 3.5. Daftar Kompetitor	84

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. Kuadran SWOT	19
Gambar 1.2. Matriks SWOT	21
Gambar 1.3. Strategi Generik Porter	28
Gambar 1.4. Triangulasi Teknik Pengumpulan Data	36
Gambar 2.1. Bagan Struktur Organisasi Ash-Shaff Group	42
Gambar 3.1. Kuadran SWOT dan Product Life Cycles	74
Gambar 3.2. Matriks SWOT Pada Ash-Shaff Group	75
Gambar 3.3. Strategi Generik Porter	78
Gambar 3.4. Langkah Pengimplementasian Strategi	80

BAB I

PENDAHULUAN

A. PENEGASAN JUDUL

Dalam penulisan skripsi ini, perlu kiranya peneliti memberi penegasan judul, hal ini guna menghindari terjadinya kesalahfahaman dalam interpretasi tentang tema terkait, yaitu “Strategi Pengembangan Bisnis Korporasi pada Perusahaan Ash-Shaff Group” (Tinjauan Analisis SWOT). Maka dalam hal ini, perlu adanya penjelasan beberapa istilah, antara lain:

1. Strategi

Pada dasarnya, strategi adalah alat untuk mencapai tujuan. Hal ini diperkuat oleh pendapat Learned, dkk (1965) yang mengatakan bahwa “strategi merupakan alat untuk menciptakan keunggulan bersaing”. Dengan demikian, salah satu fokus strategi, adalah memutuskan apakah bisnis tersebut harus ada atau tidak ada.¹

Adapun yang dimaksud strategi pada penelitian ini adalah, penciptaan nilai lebih dalam sebuah perusahaan, guna mengoptimalkan visi dan misi, agar terciptanya keunggulan bersaing.

2. Pengembangan Bisnis

Pengembangan bisnis adalah, penciptaan nilai jangka panjang bagi sebuah organisasi, dengan kekuatan yang bersumber dari kekuatan pasar, kekuatan produksi, dan kekuatan financial serta manajerial.²

¹ Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2013), hlm. 3.

² *Ibid.*, hlm. 157.

Adapun yang dimaksud pengembangan bisnis dalam penelitian ini adalah, menjadikan setiap komponen perusahaan, seperti kekuatan pasar, kekuatan produksi, dan finansial serta manajerial, terintegrasi dalam sebuah formasi bisnis, sehingga terciptanya nilai lebih dalam perusahaan tersebut, guna menghadapi persaingan di era modern saat ini.

3. Korporasi

Secara etimologi, korporasi berasal dari kata *korps*, yaitu kesatuan atau himpunan.³ Adapun secara terminologi, korporasi adalah perusahaan, atau badan usaha yang besar, atau beberapa perusahaan, yang dikelola dan dijalankan sebagai satu perusahaan besar.⁴

Dalam penelitian ini, yang dimaksud korporasi adalah, terlibatnya karyawan dalam perilaku usaha, yang dikelola secara korporatif, guna terciptanya perusahaan baru yang lebih inovatif, dan tidak mudah terkalahkan oleh para pesaing.

4. Perusahaan Ash-Shaff Group

Ash-Shaff Group adalah lembaga profit yang bergerak di bidang penerbitan dan percetakan khusus buku-buku islami. Lembaga ini memiliki beberapa anak perusahaan, yaitu Penerbit Citra Media, Percetakan Ash-Shaff, dan Penerbit Ash-Shaff.

Salah satu strategi pengembangan bisnisnya, Pak Agung Susetia selaku *CEO* dan *fouder* Ash-Shaff Group selalu menanamkan nilai-nilai

³ Pius A Partanto, M. Dahlan Al Barry, *Kamus Ilmiah Populer*, (Surabaya: Arkola, 2001), hlm. 379.

⁴ Wawan Dhewanto, *Intrapreneurship: Kewirausahaan Korporasi*, (Bandung: Rekayasa Sains, 2013), hlm. 19.

keislaman pada setiap karyawannya, karena beliau yakin, bahwa dalam menanamkan *spiritual religion* pada setiap karyawannya, secara tidak langsung, perusahaannya akan semakin maju. Selain itu, ia juga menjalankan sistem manajerial yang ada, guna dapat mengembangkan dan menjaga eksistensi perusahaannya.

5. Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah, metode perencanaan strategi, yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*thereates*) dalam suatu proyek atau suatu spekulasi bisnis. Keempat faktor itulah yang membentuk akronim SWOT (*strengths, weaknesses, opportunities, dan thereates*). Sedangkan keempat elemen tersebut, terbagi menjadi 2 (dua) faktor, yaitu faktor internal, (kekuatan dan kelemahan) dan faktor eksternal (peluang dan ancaman). Pengertian mengenai kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dalam lingkungan organisasi adalah:⁵

- a. *Strengths* (kekuatan) adalah keunggulan suatu sumber daya yang berlimpah yang belum terjadi secara optimal, sehingga memberikan kemungkinan suatu organisasi, untuk dapat lebih meningkatkan kinerjanya.
- b. *Weaknesses* (kelemahan) adalah keterbatasan atau kekurangan dalam sumber daya manusia serta keterampilan dan kemampuan, yang secara serius menghalangi kinerja efektif suatu organisasi.

⁵ Hessel Nogi S. Tangkilan, *Manajemen Modern Sektor Publik*, (Yogyakarta: Balaiurang & CO, 2003), hlm. 19-20.

- c. *Opportunities* (peluang) adalah suatu yang menguntungkan dalam organisasi.
- d. *Threats* (ancaman) adalah situasi utama yang tidak menguntungkan dalam organisasi.

Adapun yang dimaksud analisis SWOT dalam penelitian ini adalah, metode yang digunakan dalam perusahaan, untuk mengetahui keadaan perusahaan tersebut, sesuai kondisi internal, yang mencakup, kekuatan, dan kelemahan, serta kondisi eksternal, yang mencakup peluang dan ancaman, guna terciptanya keunggulan bersaing.

Berdasarkan penegasan judul diatas, maka tujuan dari judul “Strategi Pengembangan Bisnis Korporasi Pada Perusahaan Ash-Shaff Group (Tinjauan Analisis SWOT)” adalah untuk mengetahui strategi yang digunakan oleh perusahaan dalam mengembangkan bisnisnya, guna mendeskripsikan strategi dan konsep perusahaan yang berbasis korporasi, yang bergerak pada bidang penerbit, dan percetakan, agar terciptanya keunggulan bersaing di era modern saat ini, berdasarkan tinjauan analisis SWOT.

B. LATAR BELAKANG

Perkembangan zaman yang semakin pesat akan modernisasi dalam dunia teknologi dan informasi, adalah sebagai sarana dan prasarana untuk mengembangkan bisnis di sebuah perusahaan. Hal tersebut yang telah menimbulkan berbagai macam perubahan yang sangat signifikan, dan

mengakibatkan perusahaan tersebut harus mengikuti berkembangnya zaman.⁶

Menurut Chandler (1962), hampir di setiap perusahaan, baik itu perusahaan produk, maupun jasa, masing-masing memiliki metode dan strategi yang berbeda dalam mengembangkan perusahaannya.⁷ Sedangkan menurut Learned (1965), perusahaan yang ingin menjadikan bisnisnya terus maju, dan bertahan, ia harus mengetahui metode, konsep dan strategi, serta mampu untuk merealisasikannya.⁸

Kemampuan tersebut, menjadikan perusahaan harus senantiasa melakukan beragam inovasi, strategi bisnis, dan peningkatan kualitas, serta kuantitas yang keseluruhannya, harus bersumber pada bagaimana mengelolah sumber daya manusia, yaitu dengan teori dan konsep yang ada, agar dapat *survive* dalam menghadapi tantangan bisnis oleh para pesaing. Hal tersebut seakan menjadi suatu kewajiban yang dilakukan oleh sebuah perusahaan, agar kelak mampu menghadapi tantangan zaman, terutama di era modern saat ini.

Pada dasarnya, perusahaan yang sedang tumbuh berkembang, (*growth*) harus selayaknya memiliki konsep, dan strategi bisnis, bagaimana ia menjadikan perusahaannya yang memiliki kelemahan (*weaknesses*), agar berbalik menjadi kekuatan (*strengths*), dan banyaknya

⁶ Kaswan, *Pelatihan dan Pengembangan untuk Meningkatkan Kinerja SDM*, (Bandung: Alfabeta, 2011), hlm. 2.

⁷ Wahyudi, *Tatakelola Perusahaan*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2012), hlm. 71

⁸ *Ibid.*, hlm. 73

tantangan, seperti pesaing, justru menjadi peluang tersendiri dalam melangkah dan berinovasi.⁹

Dalam hal ini, permasalahannya adalah, masih sangat minim pengembangan dalam bisnis, khususnya di tingkat korporasi, yang mencakup sumber daya manusia, strategi bisnis, dan metode dalam pengembangan itu sendiri, yang dialami oleh berbagai lembaga profit, tidak terkecuali yang bergerak di bidang penerbit dan percetakan, baik itu di bagian produksi, kinerja, finansial, ataupun yang lainnya.

Banyak lembaga profit yang bergerak di bidang penerbit dan percetakan di Indonesia, yang bersaing dalam mengembangkan bisnisnya, tidak terkecuali Ash-Shaff Group, yang pada awal berdiri memiliki visi dan misi untuk selalu mengembangkan dan memperluas pangsa pasar.

Salah satu karakteristik perusahaan ini adalah, selalu menanamkan nilai-nilai keislaman pada setiap karyawannya, sebagai salah satu strategi dalam mengembangkan bisnis, seperti pemberian *reaward* bagi karyawan yang rajin sholat berjamaah tepat pada waktunya, rajin melaksanakan sholat *dluha*, berdo'a, dan berdzikir sebelum bekerja, serta menanamkan prinsip pada setiap individu, bahwa bekerja adalah ibadah, dan tidak hanya mengejar materi semata. Secara tidak langsung, nilai-nilai keislaman yang diterapkan di perusahaan ini, akan sangat mempengaruhi kondisi psikologi, pada masing-masing karyawan guna mengembangkan

⁹ Irham Fahmi, *Persaingan Pasar Industri*, (Bandung: Alfabeta, 2009), hlm. 23

bisnisnya. Hal inilah yang seharusnya diberlakukan dalam perusahaan agar tidak sekedar mencari untung semata, namun juga sebagai ajang berburu pahala, sehigga pada akhirnya mendapat ridha Allah SWT.¹⁰

Oleh karena itu, peneliti mengambil studi pada perusahaan penerbit dan percetakan Ash-Shaff Group, karena melihat akan pesatnya perkembangan yang terjadi di dalamnya, baik itu dalam produksi, marketing, finansial, maupun sumber daya manusia. Selain itu, banyaknya perbedaan antara perusahaan ini dengan perusahaan lain dalam mengembangkan bisnisnya, menjadi daya tarik tersendiri oleh penulis, untuk mengkaji dan meneliti, seperti nilai-nilai keislaman yang mampu terintegrasi dengan konsep pengembangan bisnis.

C. RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka rumusan masalah penelitian ini adalah, bagaimana strategi pengembangan bisnis korporasi pada perusahaan Ash-Shaff Group?

D. TUJUAN PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan strategi pengembangan bisnis korporasi pada perusahaan Ash-Shaff Group menurut tinjauan analisis SWOT.

¹⁰ Hasil observasi dengan Fitri Yuliani selaku Direktur CV. Penerbit Ash-Shaff pada 29 Januari, pukul: 10:45 WIB.

E. KEGUNAAN PENELITIAN

1. Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pemikiran bagi perkembangan keilmuan dalam bidang bisnis korporasi.

2. Praktis

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi untuk perusahaan Ash-Shaff Group dalam mengembangkan bisnisnya
- b. Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan dalam bidang MSDM, khususnya pada bidang kewirausahaan korporasi, dan pengembangan, yang berlandaskan nilai-nilai keislaman.
- c. Diharapkan dapat menjadi bahan acuan dalam mengembangkan perusahaan, khususnya perusahaan korporasi di era modern saat ini.
- d. Memberi kesempatan bagi peneliti, untuk mengaplikasikan ilmu, dan teori, yang telah dipelajari selama ini, khususnya dalam ilmu manajemen.

F. TELAAH PUSTAKA

Peneliti melihat dan meninjau beberapa karya-karya terdahulu, guna perbandingan dalam penelitian. Hal ini, tidak lain guna

menyempurnakan penelitian sebelumnya yang terkait dengan tema yang sama, yaitu tentang pengembangan bisnis korporasi, antara lain:

Skripsi dari Muhammad Zaimul Arifin, yang berjudul “Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia di Koperasi Serba Usaha BMT Al-Quddus Selopampang Temanggung (Tinjauan Analisis SWOT)”. Dalam skripsi ini, peneliti membahas tentang strategi dalam upaya pengembangan sumber daya manusia yang ditinjau melalui analisis SWOT, yaitu kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman perusahaan. Peneliti merasa perlu untuk menelaah skripsi ini karena dirasa sangat relevan dengan judul dan pembahasan ini.¹¹

Skripsi dari Muhammad Reza Yusa, yang berjudul “Analisis Strategi Pengembangan Bisnis pada *E-Cofarm*, Kampus IPB Darmaga-Bogor”. Dalam skripsinya, peneliti membahas tentang langkah-langkah, metode, strategi, dan analisis SWOT yang digunakan untuk mengembangkan usaha *E-Cofarm*, yaitu yang bergerak pada bidang peternakan susu sapi perah untuk dikelola menjadi berbagai macam minuman sehat, salah satunya adalah *yoghurt*.¹²

Skripsi Dani Tri Utama, yang berjudul “Strategi Pengembangan Usaha Korporasi Berbasis Ekonomi kreatif di Kota Semarang”. Dalam

¹¹ Muhammad Zaimul Arifin, “Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia di Koperasi Serba Usaha BMT Al-Quddus Selomampang Temanggung (Tinjauan Analisis SWOT)” *Skripsi telah diterbitkan*, (Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga 2014).

¹² Muhammad Reza Yusa, “Analisis Strategi Pengembangan Bisnis pada *E-Cofarm* Kampus IPB Darmaga-Bogor”, *Skripsi telah diterbitkan*, (Bogor: Departemen Agribisnis Fakultas Ekonomi Dan Manajemen ITB, 2011).

pembahasannya, Ia menerangkan tentang pentingnya strategi pengembangan usaha korporasi yang berbasis ekonomi kreatif di Indonesia. Penulis merasa perlu untuk mengkaji skripsi ini, karena di Indonesia sendiri masih tergolong minim akan strategi pengembangan usaha yang menerapkan sistem korporasi. Dalam skripsi ini, juga dibahas secara detail tentang konsep untuk menganalisis perusahaan dengan menggunakan metode analisis SWOT.¹³

Sejauh pengamatan peneliti, masih sangat minim akan peneliti yang membahas tentang pengembangan bisnis di tingkat korporasi. Selain itu, perusahaan yang peneliti tulis, memiliki salah satu strategi dalam mengembangkan bisnisnya, yang berbeda dengan perusahaan lain, yaitu penanaman nilai-nilai keislaman pada setiap karyawannya.

G. KERANGKA TEORI

1. Strategi

Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dalam perkembangannya, konsep strategi selalu mengalami perkembangan, dimana antara konsep satu dengan yang lain, memiliki perbedaan, namun pada dasarnya memiliki makna yang sama, seperti konsep Chandler (1962) yang mengatakan bahwa “strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, serta prioritas alokasi sumber

¹³Dani Tri Utama, “Strategi Pengembangan Usaha Korporasi Berbasis Ekonomi kreatif Di Kota Semarang”, *Skripsi telah diterbitkan*, (Semarang: Ilmu Ekonomi Dan Pembangunan UNDIB, 2013).

daya”, sedangkan menurut Learned, dkk (1965), mengatakan bahwa “strategi merupakan alat untuk menciptakan keunggulan bersaing.¹⁴

2. Proses Analisis Strategi

Dalam proses analisis strategi, strategi disusun berdasarkan empat aspek yang ada di dalamnya, yaitu:¹⁵

- a. Berdasarkan analisis
- b. Berdasarkan visi dan misi perusahaan
- c. Berdasarkan analisis SWOT
- d. dan berdasarkan identifikasi masalah

3. Tinjauan Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah metode perencanaan strategi yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*), dalam suatu proyek atau suatu spekulasi bisnis.¹⁶

Dari kelima poin di atas, dan setelah kerangka tersusun secara sistematis, strategi disusun dengan metode yang telah ditentukan. Dalam hal ini, penulis menggunakan metode analisis SWOT, yaitu dengan mengkombinasikan berbagai indikator yang terdapat dalam kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan. Model pengkombinasian menggunakan Kuadran SWOT dan selanjutnya Matriks SWOT.

¹⁴ Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT*, ... hlm. 3.

¹⁵ Freddy Rangkuti, *SWOT Balance Scorecard*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2013), hlm. 60.

¹⁶ *Ibid.* hlm. 19-20.

Sebelum kita melakukan simulasi menggunakan kuadran SWOT, dan matriks SWOT, terlebih dahulu kita melakukan langkah-langkah dalam menganalisis data dengan menggunakan teori SWOT itu sendiri, yaitu:

- a. Mengumpulkan daftar jawaban dari objek yang kita teliti sesuai kuesioner yang telah diisi oleh responden.

Tabel 1.1.

Daftar jawaban Kuesioner

No	Nama Responden	<i>Internal Factor Analysis Summary (IFAS) (strengths and weaknesses)</i>			
		I ₁	I ₂	I ₃	Dst
1					
2					
3					
dst					
Total					
Rata-rata					
Pembulatan					

Sumber Data: Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2013), hlm. 9.

Tabel 1.2.

Daftar Jawaban Kuesioner

No	Nama Responden	<i>External Factor Analysis Summary (EFAS) (opportunities and threats)</i>			
		I ₁	I ₂	I ₃	Dst
1					
2					
3					

dst					
Total					
Rata-rata					
Pembulatan					

Sumber Data: Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2013), hlm. 10.

Setelah seluruh kuisioner terkumpul, maka dilakukan:

- 1) Menjumlahkan masing-masing indikator, berikut adalah rumusnya: $\sum I1 = N_1 + N_2 + N_3 +$ dan seterusnya sesuai banyaknya I
- 2) Perhitungan rata-rata, berikut adalah rumusnya: $\sum I1: \sum R, \sum I2: \sum R, \sum I2: \sum R,$ dan seterusnya sesuai banyaknya I.
- 3) Pembulatan hasil dimana nilai koma $\leq 0,5$ maka dibulatkan kebawah, sedangkan nilai koma $> 0,5$ maka dibulatkan keatas.

Keterangan:

\sum = Jumlah

I = Indikator

N = Nilai dari responden

R = Responden

$\sum I =$ = Jumlah indikator 1

$N_1 =$ nilai dari responden 1

$\sum R =$ jumlah responden

- b. Pembobotan atau *rating* dari data masing-masing faktor (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman)

Tabel 1.3.
Pembobotan IFAS

Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor	Rasionalisasi
Kekuatan (Strengths):				
Sub Total				
Kelemahan (Weaknesses):				
Sub Total				
Total				

Sumber Data: Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2013), hlm. 15.

Berikut adalah tahapan indentifikasi pada tabel IFAS¹⁷:

- 1) Tentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan serta kelemahan perusahaan dalam kolom 1.

¹⁷ *Ibid.*, hlm. 25-27.

- 2) Beri bobot masing-masing faktor tersebut dengan skala mulai dari 1,0 (paling penting) sampai 0,0 (tidak penting), berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategis perusahaan. (Semua bobot tersebut jumlahnya tidak boleh melebihi skor total 1,00.)
- 3) Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*), berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Variabel yang bersifat positif (semua variabel yang masuk kategori kekuatan) diberi nilai mulai dari +1 sampai dengan +4 (sangat baik) dengan membandingkannya dengan rata-rata industri atau dengan pesaing utama. Sedangkan variabel yang bersifat negatif, kebaliannya. nilainya adalah 4.
- 4) Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (*outstanding*) sampai dengan 1,0 (*poor*).
- 5) Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih, dan bagaimana skor pembobotannya dihitung.

6) Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap factor-faktor strategis internalnya. skor total ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lainnya dalam kelompok industri yang sama.

Tabel 1.4.

Pembobotan *EFAS*

Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor	Rasionalisasi
Kekuatan (<i>Strengths</i>):				
Sub Total				
Kelemahan (<i>Weaknesses</i>):				
Sub Total				
Total				

Sumber Data: Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2013), hlm. 18.

Berikut adalah tahapan identifikasi pada tabel EFAS:¹⁸

- 1) Susunlah dalam kolom 1 (5 sampai dengan 10 peluang dan ancaman).
- 2) Beri bobot masing-masing faktor dalam kolom 2, mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Faktor-faktor tersebut kemungkinan dapat memberikan dampak terhadap faktor strategis.
- 3) Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*) berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Pemberian nilai rating untuk faktor peluang bersifat positif (peluang yang semakin besar diberi rating +4, tetapi jika peluangnya kecil, diberi rating +1). Pemberian nilai rating ancaman adalah kebalikannya. Misalnya, jika nilai ancamannya sangat besar, ratingnya adalah 1. Sebaliknya, jika nilai ancamannya sedikit ratingnya 4.
- 4) Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (*outstanding*) sampai dengan 1,0 (*poor*).

¹⁸ *Ibid.*, hlm. 27.

- 5) Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih dan bagaimana skor pembobotannya dihitung.
- 6) Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternalnya. Total skor ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lainnya dalam kelompok industri yang sama.

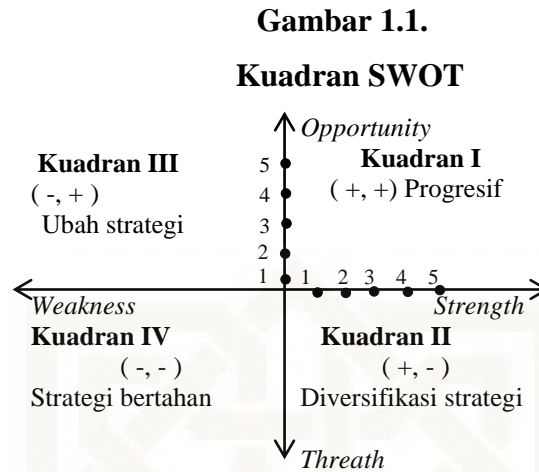
Setelah kedua poin di atas telah terselesaikan, yaitu mengumpulkan daftar jawaban dari objek yang diteliti berdasarkan kuesioner, dan pembobotan dari masing-masing faktor (kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan), langkah selanjutnya adalah, melakukan simulasi, yaitu dengan menggunakan kuadran SWOT, dan matriks SWOT:

a. Analisis Faktor Strategi

berdasarkan nilai peringkat dan pembobotan yang kemudian dikalikan, akan diperoleh hasil kombinasi antara beberapa situasi.¹⁹ Berikut adalah hasil kombinasi dengan menggunakan kuadran SWOT dan matriks SWOT:

¹⁹ Irham Fahmi, *Manajemen Strategis Teori dan Aplikasi*, (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm. 264.

1) Kuadran SWOT



Sumber Data: Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2013), hlm. 34.

Penjelasan:

a) Kuadran I (positif, positif)

Posisi ini menandakan sebuah organisasi yang kuat dan berpeluang, Rekomendasi strategi yang diberikan adalah progresif, artinya organisasi dalam kondisi prima dan mantap sehingga sangat dimungkinkan untuk terus melakukan ekspansi, memperbesar pertumbuhan dan meraih kemajuan secara maksimal.

b) Kuadran II (positif, negatif)

Posisi ini menandakan sebuah organisasi yang kuat namun menghadapi tantangan yang besar. Rekomendasi strategi yang diberikan adalah Diversifikasi Strategi, artinya organisasi dalam kondisi mantap namun menghadapi sejumlah tantangan berat sehingga diperkirakan roda

organisasi akan mengalami kesulitan untuk terus berputar bila hanya bertumpu pada strategi sebelumnya. Oleh karena, organisasi disarankan untuk segera memperbanyak ragam strategi taktisnya.

c) Kuadran III (negatif, positif)

Posisi ini menandakan sebuah organisasi yang lemah namun sangat berpeluang. Rekomendasi strategi yang diberikan adalah Ubah Strategi, artinya organisasi disarankan untuk mengubah strategi sebelumnya. Sebab, strategi yang lama dikhawatirkan sulit untuk dapat menangkap peluang yang ada sekaligus memperbaiki kinerja organisasi.

d) Kuadran IV (negatif, negatif)

Posisi ini menandakan sebuah organisasi yang lemah dan menghadapi tantangan besar. Rekomendasi strategi yang diberikan adalah Strategi Bertahan, artinya kondisi internal organisasi berada pada pilihan dilematis. Oleh karenanya organisasi disarankan untuk menggunakan strategi bertahan, mengendalikan kinerja internal agar tidak semakin terperosok. Strategi ini dipertahankan sambil terus berupaya membenahi diri.

2) Matriks SWOT

Perlu diingat, bahwa tidak semua perencanaan yang disusun dalam Matriks SWOT, dapat digunakan keseluruhannya, namun strategi yang dipilih, adalah yang mampu memecahkan permasalahan dalam perusahaan tersebut. Berikut adalah diagram Matriks SWOT.²⁰

Gambar 1.2.

Matriks SWOT

		Internal	
		Strengths	Weaknesses
Eksternal	Opport	SO Strategy	WO Strategy
	Threaths	ST Strategy	WT Strategy

Sumber Data: Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2013), hlm. 34

- a. SO Strategy: adalah strategi yang disusun dengan cara menggunakan semua kekuatan untuk merebut peluang.
- b. WO Strategy: adalah strategi yang disusun dengan cara meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang yang ada.
- c. ST Strategy: adalah strategi yang disusun dengan cara menggunakan semua kekuatan untuk mengatasi ancaman.

²⁰ *Ibid.*, hlm. 64.

d. WT Strategy: adalah strategi yang disusun dengan cara meminimalkan kelemahan untuk menghindari ancaman.

4. Pengembangan Bisnis

a. Pengembangan

pengembangan adalah usaha untuk memelihara, meningkatkan kemampuan kapasitas, maupun profesionalisme.²¹ Dalam hal ini, penulis lebih menspesifikasikan hanya pada sebuah perusahaan manufaktur, yang bergerak di bidang penerbit dan percetakan, yaitu Ash-Shaff Group.

b. Pengembangan Bisnis

Pengembangan bisnis adalah penciptaan nilai jangka panjang bagi sebuah organisasi, dengan kekuatan yang bersumber dari kekuatan pasar, kekuatan produksi, dan kekuatan finansial serta manajerial.²² Bisa juga dikatakan, tentang penggambaran bagaimana semua kekuatan perusahaan, dikombinasikan bersama untuk menciptakan peluang pertumbuhan.

c. Komponen dalam Pengembangan Bisnis

Dalam dunia bisnis, disamping harus mengetahui alur dan proses strategi dalam upaya memajukan perusahaan, dan seperti yang telah dijelaskan diatas tentang tiga hal, dalam upaya

²¹ Ambar Teguh Sulistiani R, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2009), hlm. 219.

²² *Ibid.*, hlm. 157-158.

pengembangan bisnis, ada beberapa komponen yang digunakan dalam pengembangannya di sebuah perusahaan, yaitu:²³

1) Membangun Kekuatan Pasar

Beberapa karakteristik pasar juga dijelaskan, tentang apa saja yang termasuk dalam kategori kekuatan pasar, demi kesuksesan berkembangnya bisnis, yaitu:

- a) Temukan pasar yang mendukung nilai produk dalam perusahaan tersebut.
- b) Temukan pasar yang produknya lebih variatif dari produk pesaing.
- c) Temukan pasar yang menjadi unggulan dalam hal harga, seperti harga yang lebih ekonomis dari produk lain.
- d) Temukan pasar yang tidak tergantung pada beberapa konsumen.
- e) Temukan pasar yang dapat menciptakan produk dengan menggunakan sistem distribusi secara optimal.

Jadi, semakin besar tingkat diferensiasi produk serta variatifnya konsumen, semakin tinggi pula posisi pasar untuk peoduk tersebut.

2) Membangun Kekuatan Produksi

Pemanfaatan posisi pasar yang kuat, dan telah terkonsepskan, secara bersamaan, perusahaan membutuhkan

²³ Freddy Ranguti, *Analisis SWOT*, ... hlm. 157-158.

kekuatan pada kegiatan operasional, demi keberhasilan untuk mengembangkan bisnisnya, yaitu:

- a) Merencanakan penambahan kapasitas produksi.
- b) Membangun fasilitas produksi yang lebih besar dari sebelumnya.
- c) Mengoperasikan produksi secara optimal.
- d) Membuat variabel biaya manufaktur lebih rendah dibanding dengan pesaing.
- e) Lebih efisien dalam hal pengeluaran, namun tetap terjaga akan kualitas produk.
- f) Menemukan alternatif yang lebih menguntungkan yang tidak dilakukan oleh pesaing.

3) Membangun Kekuatan Finansial dan Manajerial

Majunya sebuah perusahaan, dapat dilihat dari kemampuannya dalam menghasilkan laba bersih. Dalam hal ini, yang harus diperhatikan adalah:

- a) Membangun sistem manajerial yang kuat sehingga dapat mengantisipasi datangnya resiko.
- b) Ketersediaan modal yang mencukupi guna mengembangkan bisnis di masa yang akan datang.
- c) Membangun budaya organisasi dan *team* manajemen yang tangguh, sehingga dapat mengantisipasi segala perubahan yang terjadi.

Tiga komponen yang telah disebutkan di atas, harus dijalankan secara matang, dan terintegrasi satu sama lain dengan menggunakan strategi yang telah dikonsepsikan sebelumnya, agar dalam memasarkan produk, mengoperasikan sistem, dan mengoptimalkan financial serta manajerial, akan lebih mudah terarah.

5. Strategi Korporasi

Perusahaan yang hanya bergerak pada satu sektor, sangat berbeda dengan perusahaan korporasi, baik dari segi standar operasional prosedur atau SOP, hingga perundang-undangannya pun telah sedemikian rupa ditentukan.

Penulis akan menjelaskan, apa saja yang termasuk dari konsep-konsep strategi korporasi beserta perbedaannya, dengan straregi bisnis pada umumnya, termasuk konsep yang nanti akan diterapkan pada perusahaan penerbit dan percetakan Ash-Shaff Group, agar terciptanya keunggulan dalam bersaing sesuai konsep strategi korporasi yang sesuai standar.

a. Definisi

Strategi korporasi adalah jalan penting yang dapat dilakukan perusahaan untuk memungkinkan karyawannya terlibat

dalam perilaku usaha, atau bisnis, dan menggunakan pengetahuan sebagai dasar untuk inovasi yang sukses dan berkesinambungan.²⁴

Sedangkan Moris, dkk (2008), mendefinisikan strategi korporasi, sebagai pengarah visi, kepercayaan seluruh organisasi, terhadap perilaku bisnis yang secara terus menerus, dan sengaja dapat meremajakan organisasi, dan membentuk ruang lingkup bagi operasional organisasi melalui pengenalan dan eksploitasi peluang bisnis.²⁵

b. Strategi Dasar Perusahaan Korporasi

David (2005) Menyatakan, bahwa terdapat tiga tahapan strategi korporasi yang mendasar, yaitu formulasi strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi.²⁶

- 1) Formulasi strategi, termasuk pengembangan visi dan misi, identifikasi peluang, dan ancaman eksternal korporasi, penentuan kekuatan, dan kelemahan internal, penetapan tujuan jangka panjang, perumusan alternatif strategi, dan pemilihan strategi.
- 2) Implementasi strategi, mengharuskan korporasi untuk melakukan penetapan tujuan tahunan, membentuk kebijakan, memotivasi karyawan, dan mengalokasikan sumber daya.

²⁴ Arien Arianti Gunawan, *Kewirausahaan Korporasi*, (Bandung: Rekayasa Sains, 2013), hlm. 114.

²⁵ *Ibid.*, hlm. 114.

²⁶ Arifah Eka Citra Dewi, *Intrapreneurship: Kewirausahaan Korporasi*, (Bandung: Rekayasa Sains, 2013), hlm. 78-79.

3) Evaluasi Strategi, merupakan tahap terakhir. Dalam tahap ini, manajer mengukur, dan mengevaluasi kinerja karyawan korporasi.

c. *Good Corporate Governance*

Hal yang paling mendasar dalam menerapkan, dan mengaplikasikan sebuah bisnis korporasi, adalah adanya tata kelola perusahaan yang baik, atau biasa disebut *good corporate governance*.

Good corporate governance, pada dasarnya merupakan suatu sistem (input, proses, output), dan seperangkat peraturan, yang mengatur hubungan antara berbagai pihak yang berkepentingan (*Stakeholders*.) terutama dalam arti sempit. hubungan antara pemegang saham, dewan komisaris, dan dewan direksi, demi tercapainya tujuan perusahaan.²⁷

Selanjutnya, perusahaan harus membuat pernyataan tentang pelaksanaan *corporate governance* berdasarkan pedoman GCG, yang dikeluarkan oleh Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG)²⁸

d. *Competitive Advantage*

Menurut Michael Porter (1994), *competitive advantage* merupakan jantung dari kinerja perusahaan dalam pasar yang

²⁷Moh Wahyudin Zarkasyi, *Good Corporate Governance Pada badan usaha manufaktur, perbankan, dan jasa keuangan lainnya*, (Bandung: Alfabeta, 2008) hlm. 36.

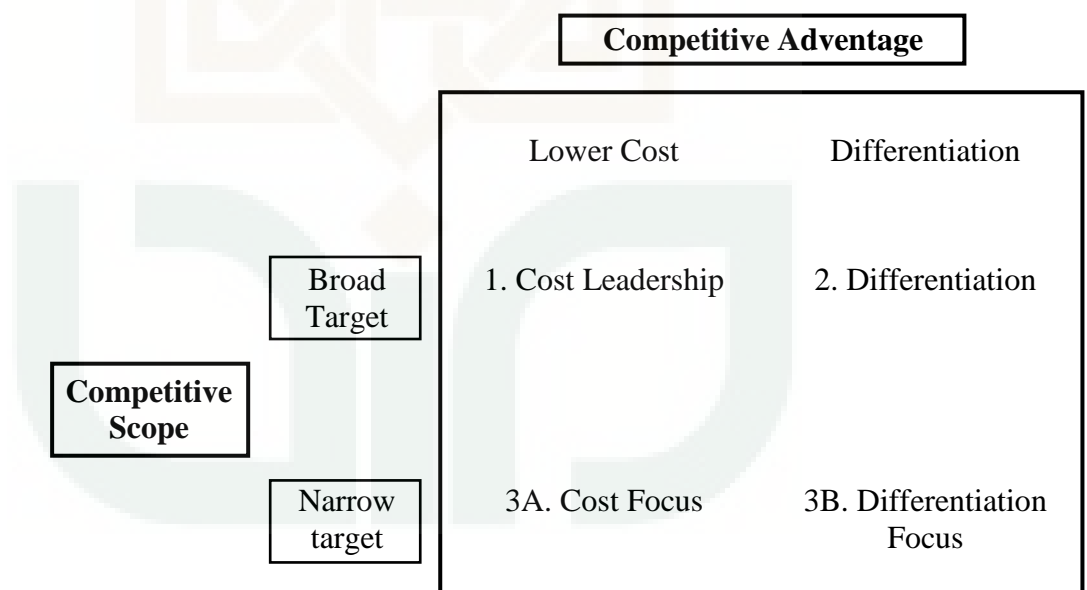
²⁸*Ibid.*, hlm. 45.

kompetitif. Dalam salah satu bukunya, Porter menjelaskan, bagaimana suatu perusahaan, mampu menciptakan *competitive advantage* yang berkelanjutan dalam sebah usahanya, dan mampu mengaplikasikannya dalam kaitannya strategi bersaing.²⁹

Dalam keunggulan bersaing, terdiri dari dua hal, yaitu keunggulan biaya (*low cost*), dan perbedaan produk (*differentiation advantage*). Gambar dibawah ini, menampilkan *strategi competitive advantage* porter yang biasa dikenal dengan *strategi generic porter*, berikut adalah gambarnya.³⁰

Gambar 1.3.

Strategi Generik Porter



Sumber Data: Arifah Eka Citra Dewi, *Intrapreneurship: Kewirausahaan Korporasi*, (Bandung: Rekayasa Sains 2013), hlm. 134.

²⁹ *Ibid.*, hlm. 112.

³⁰ *Ibid.*, hlm. 79-80.

Disamping mengetahui *strategi generic porter*, perusahaan juga perlu mempertimbangkan lima kekuatan, yang menentukan intensitas persaingan dalam suatu industri, yaitu:

- a. Daya tawar konsumen dan pemasok
- b. Ancaman produk pengganti
- c. Ancaman pesaing
- d. Ancaman pendatang baru

H. METODE PENELITIAN

Dalam penelitian kali ini, penulis menggunakan metode penelitian kualitatif, hal ini karena menyangkut beberapa hal, yaitu pendekatan kualitatif, dirasa sangat akurat dan tepat sasaran dalam meneliti sebuah kasus, mampu mengumpulkan fakta untuk menguraikannya secara menyeluruh dalam meneliti persoalan yang akan dipecahkan, dan juga sebagai pertimbangan akan keefektifan dan ketepatan dalam salah satu metode penelitian.

1. Pendekatan Penelitian.

Penulis menggunakan pendekatan kualitatif dalam sebuah permasalahan, sehingga, permasalahan yang dialami perusahaan, dapat diketahui secara langsung atas realita yang ada tanpa adanya perantara, pendekatan ini, bisa juga disebut pendekatan kultural, karena antara subjek dan objek berada pada satu titik.

2. Jenis Penelitian

Penelitian yang dilakukan oleh penulis, adalah penelitian berdasarkan penelitian lapangan, atau kerja lapangan (*Field Research*), karena hasil yang diperoleh, berdasarkan hasil penelitian secara langsung guna memahami individu, kelompok, dan lembaga³¹ pada perusahaan penerbit dan percetakan Ash-Shaff Group.

3. Subjek dan Objek Penelitian

a. Subjek Penelitian

Subjek penelitian, adalah sumber utama dalam penelitian, yaitu yang memiliki data mengenai variabel-variabel yang diteliti.³² Dalam hal ini, yang maksud dari subjek penelitian, mencakup sumber data, dimana peneliti dapat memperolehnya di perusahaan tersebut, dan juga manajerial yang ada di dalam perusahaan tersebut, yang meliputi CEO atau pemimpin, dan karyawan pada Ash-Shaff Group.

b. Objek Penelitian

Objek penelitian, adalah hal yang menjadi pokok perhatian dari suatu penelitian.³³ Objek yang penelitian dimaksud, adalah analisis dan strategi dalam upaya pengembangan usaha pada tingkat korporasi pada perusahaan Ash-Shaff Group.

³¹ Maryaeni, *Metodologi Penelitian Kebudayaan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), hlm. 25.

³² Saifuddin Azwar, *Metode Penelitian*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010), hlm. 34.

³³ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pengantar*, (Jakarta: Bina Aksara, 1989), hlm. 91.

4. Sumber Data

a. Sumber Data Primer

Sumber data primer adalah data yang hanya dapat kita peroleh dari sumber asli atau pertama, data primer harus secara langsung kita ambil dari sumber aslinya melalui narasumber yang tepat dan kita jadikan responden dalam penelitian.³⁴ Dalam pengumpulan data primer ini, penulis menggunakan metode wawancara yang langsung dilakukan kepada subjek, yaitu manajerial dan sumber daya manusia dalam perusahaan yang diteliti, mencakup *top leader*, *midle manajer*, dan karyawan yang ada di Ash-Shaff Group.

b. Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder adalah data tangan kedua, maksudnya, data yang diperoleh melalui pihak lain, tidak langsung didapat oleh peneliti dari subjek penelitiannya.³⁵ Data sekunder yang didapatkan oleh peneliti mencakup beberapa literatur dan dokumentasi dari perusahaan terkait, yaitu Ash-Shaff Group.

³⁴ Rohmat Sugiarto, *Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Balai Pelatihan dan Pengembangan Lembaga Pengembangan Tilawatil Qur'an Nasional Team Tadarus "Angkatan muda Masjid Dan Musolla Yogyakarta"*, (Yogyakarta: Manajemen Dakwah UIN Sunan Kalijaga 2013).

³⁵ Saifuddin Azwar, *Metode penelitian*, ... hlm. 91.

5. Metode Pengumpulan Data

a. Metode Observasi

Observasi adalah teknik pengumpulan data melalui pengamatan langsung, dan pencatatan dengan sistematis fenomena yang diselidiki dan dilakukan secara langsung, maupun tidak langsung.³⁶ Dalam metode observasi, memiliki sifat naturalistik, maksudnya, berlangsung sesuai kejadian yang ada di lapangan, dan pelakunya bertemu langsung secara interaktif (*face to face*).

Cara kerja metode observasi adalah, peneliti mengamati langsung obyek yang akan di tuju, guna mendapatkan data yang sesuai dengan tema penelitian, dan yang menjadi obyek penelitian ini adalah tentang analisis SWOT, bagaimana perusahaan yang dituju mengembangkan bisnisnya dalam tingkat korporasi, yaitu Ash-Shaff Group.

b. Metode Wawancara

Menurut *Benney* dan *Hughs (1997)*, wawancara termasuk bagian terpenting dalam sosiologi (interaksi sosial), karena wawancara merupakan studi tentang interaksi antar manusia, sehingga wawancara merupakan alat, sekaligus objek yang mampu

³⁶ Surisno Hadi, *Metode penelitian Research II*, (Yogyakarta: Andi Offset, 1987), hlm. 206.

mensosialisasikan kedua belah pihak yang mempunyai status yang sama.³⁷

Metode ini digunakan guna mendapatkan data dari pihak kedua secara langsung (*directly*), yaitu *leader* dan masing-masing kepala divisi di Ash-Shaff Group.

c. Metode Dokumentasi

Metode dokumentasi adalah suatu teknik pengumpulan data yang diperoleh dari benda-benda tertulis seperti buku, notulensi, makalah, peraturan, buletin, dan sebagainya.³⁸

d. Kuesioner (Angket)

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data, yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis, kepada responden, untuk dijawab.³⁹

6. Analisis Data

Analisis data, adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain, sehingga dapat mudah difahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain.⁴⁰

³⁷ Sudarmayanti, Syarifudin Hidayat, *Metodologi Penelitian*, (Bandung: Mandar Maju, 2011), hlm. 80.

³⁸ Suharsini Arikunto, *Metode Penelitian, Suatu Pendekatan dan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1991), hlm. 231.

³⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif, R dan D*, (Bandung: Alfabeta, 2012), hlm. 142.

⁴⁰ *Ibid.*, hlm. 334.

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan analisis data deskriptif kualitatif, yaitu menyajikan data dalam format tulisan, dan menjelaskan sesuai kejadian yang terjadi di lapangan.

Tesch (2005) menyebutkan, dalam prosedur ini, memiliki delapan tahapan yang harus dipertimbangkan, guna dijalankan oleh peneliti, yaitu:⁴¹

- a. Peneliti harus mendapat inti data penelitian dari keseluruhan.
- b. Satu dokumen diambil (*One-Interview*) yang paling menarik, pendek, jelas, dan paling *up to date*.
- c. Apa bila tugas dari beberapa informan telah selesai, maka buat satu daftar seluruh topik.
- d. Ambil data yang ada, kemudian kembali pada data yang kita miliki.
- e. Dari kedua data tersebut, temukan pekerjaan diskripsi pada topik yang ada pada anda, dan kemudian masukan mereka pada kategori.
- f. Buat keputusan final pada ringkasaan untuk kategori lain, dan beri kode secara alfabetikal.
- g. Gabungkan data material yang telah memiliki kategori lain dalam satu tempat, dan bentuk dalam satu analisis.
- h. Bila perlu, lakukan pemberian kode kembali data sesuai dengan kebutuhan.

⁴¹ Sudarmayanti, Syarifudin Hidayat, *Metodologi Penelitian*, ...hlm. 167-168.

7. Keabsahan Data

Dalam upaya pengecekan keabsahan data, memiliki banyak metode yang ditempuh untuk mengetahui, bahwa data yang diperoleh adalah *real* seperti yang terjadi di lapangan, yaitu seperti uji kredibilitas data, yang memiliki beberapa poin dan cara pengujian yang ada di dalamnya. Berikut adalah macam-macam cara pengujian kredibilitas data:⁴²

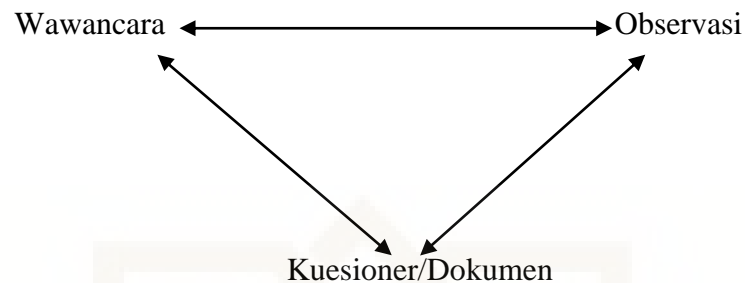
- a. Perpanjang pengamatan
- b. Peningkatan ketekunan
- c. Triangulasi
- d. Diskusi dengan teman sejawat
- e. Analisis kasus negatif
- f. Member check

Dalam penelitian ini, penulis hanya menggunakan satu cara untuk menguji keabsahan data, yaitu teknik triangulasi. Peneliti merasa perlu menggunakan teknik ini, karena langsung dapat direkomendasikan dari hasil pengumpulan data peneliti, ketika berada di lapangan. Menurut Wiliam Wiersma (1998), teknik pengecekan keabsahan data dengan cara triangulasi, diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu. Untuk lebih jelasnya, lihat gambar berikut:⁴³

⁴² Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif, R dan D*,... hlm. 270.

⁴³ *Ibid*, hlm. 273-274.

Gambar 1.4.
Triangulasi Teknik Pengumpulan Data



Dengan demikian, terdapat triangulasi teknik pengumpulan data. Hal ini dirasa perlu oleh peneliti, karena melihat pentingnya semua data yang akan didapat.

I. SISTEM PEMBAHASAN

Penulis membagi pembahasan dalam penelitian ini, menjadi empat bab, yaitu, bab pertama merupakan bab pendahuluan yang nantinya akan menjadi dasar dalam penyusunan skripsi yang meliputi penegasan judul, latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, telaah pustaka, kerangka teori, metode penelitian, dan sistematika pembahsan.

Bab dua, menjelaskan hasil penelitian yang mencakup tentang gambaran umum perusahaan penerbit dan percetakan Ash-Shaff Group, yang meliputi sejarah berdiri, letak geografis, perkembangan perusahaan, struktur organisasi, visi dan misi perusahaan, aktifitas, serta program kegiatan yang ada di dalamnya.

Bab tiga, membahas tentang inti penelitian, yaitu Strategi Pengembangan Bisnis Korporasi pada Perusahaan Ash-Shaff Group (Tinjauan Analisis SWOT)

Bab empat, adalah bab penutup yang berisi kesimpulan tentang hasil yang diperoleh berdasarkan teori dan konsep, serta hasil yang didapatkan di lapangan.



BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang penulis lakukan tentang “Strategi Pengembangan Bisnis Korporasi pada Perusahaan Ash-Shaff Group dalam Tinjauan Analisis SWOT”, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh penulis, maka skor yang didapat oleh masing-masing komponen adalah:
 - a) Skor total kekuatan : 1,95
 - b) Skor total kelemahan : 0,77
 - c) Skor total peluang : 1,26
 - d) Skor total ancaman : 0,99
2. Setelah terkumpulnya skor pada masing-masing komponen yang diperoleh dari para responden, maka kuadran SWOT posisi perusahaan saat ini adalah terdapat pada kuadran satu (+,+), yaitu (2,72;2,25), hal ini menunjukkan bahwa saat ini perusahaan pada situasi yang kuat dan memiliki peluang besar. Jika digambarkan secara *life cycles*, perusahaan berada pada tingkat *maturity*. Ini menunjukkan bahwa perusahaan sangat memungkinkan untuk lebih berkembang dan bersaing dengan perusahaan lain khususnya perusahaan dalam tingkat korporasi.

3. Pada akhirnya, strategi pengembangan bisnis korporasi pada perusahaan penerbit dan percetakan Ash-Shaff Group yang menggunakan tinjauan analisis SWOT, memiliki tiga poin penting di dalamnya, yaitu:

a. Membangun Kekuatan Pasar

- 1) Terjalannya perusahaan Ash-Shaff Group dengan perusahaan ternama yaitu PT. Gramedia Pustaka Utama sehingga dalam poses pendistribusian dan pemasarannya selalu stabil dan bahkan meningkat.
- 2) Produk yang variatif juga termasuk kunci untuk lebih meningkat dan berkembangnya pangsa pasar.
- 3) Keunggulan bersaing (*competitive advantage*) yang dimiliki Ash-Shaff Group juga sejalan dengan PT. Gramedia Pustaka Utama, seperti *cost leadership*, *differentiation strategi*, *focus strategi*, hal ini menunjukkan bahwa dalam salah satu pengembangannya, yaitu kekuatan pasar, tidak diragukan lagi dalam bersaing dengan para pesaing,

b. Membangun Kekuatan Produksi

- 1) Hal yang masih perlu dikembangkan lagi adalah, Ash-Shaff Group masih memiliki target relatif kecil dalam hal produksi yang telah ditentukan, dimana antara bulan ini dengan bulan yang akan datang, produksi harus meningkat jumlahnya, atau minimal sama dengan bulan lalu.

2) Efisiensi perusahaan dalam hal produksi, juga sangat diperhatikan, hal ini melihat dari fluktuatifnya bahan baku yang sewaktu-waktu bisa naik.

c. Membangun Kekuatan Finansial dan Manajerial

1) Setiap perusahaan, pasti berusaha mengoptimalkan kondisi keuangan, dan manajerial yang ada, tidak terkecuali Ash-Shaff Group yang mengatur keduanya secara efektif, seperti berusaha efisien dalam produksi dengan tanpa mengurangi kualitasnya, dan juga menjadikan setiap karyawan berkompeten dalam bidangnya masing-masing, serta tanpa adanya rangkap jabatan pada setiap bidang yang ada.

2) Telah terbentuknya strategi dasar perusahaan korporasi juga memiliki peran penting di dalamnya, seperti formulasi strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian ini, maka peneliti memiliki beberapa saran, antara lain:

1. Mengoptimalkan kinerja para karyawan dengan memberikan *reward* agar mereka lebih termotivasi dalam bekerja.
2. Diharapkan, pemilik tidak terlalu fanatik oleh salah satu ormas, karena ditakutkan banyak dari para konsumen memandang sebelah mata, sehingga pada akhirnya dapat melemahkan produksi, serta pasar yang telah terbentuk.

3. Segera memiliki *website* resmi, karena mau tidak mau, dunia maya adalah hal terpenting dalam memajukan sebuah perusahaan.
4. Ash-Shaff Group sangat berpotensi untuk mengembangkan bisnisnya di kancah internasional, pasalnya, banyak dari kerabat Agung Susetia selaku *CEO*, yang berdomisili di luar Negeri, dan memiliki bisnis yang serupa.



Daftar Pustaka

- Ambar Teguh Sulistiyani Rosidah, (2009), "*Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep teori dan praktek dalam konteks organisasi publik*", Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Alex S. Nitisemito, (2001), "*Bisnis Dan Manajemen*", Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Aulia Ishak, (2010), "*Manajemen Operasional*", Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Brantas. (2009), "*Dasar-Dasar Manajemen*", Bandung: Alfabeta.
- Freddy Rangkuti, (2013), "*SWOT Balance Scorecard*", Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Freddy Rangkuti, (2013), "*Analisis SWOT*", Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Freddy Rangkuti, (2010), "*Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*", Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Freddy Rangkuti, (2004), "*Teknik Membedah Kasus Bisnis*", Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Irham Fahmi, (2013), "*Manajemen Strategis Teori dan Aplikasi*", Bandung: Alfabeta.
- Jonathan Sarwono, Tutty Martadiredja, (2008), "*Riset Bisnis*", Yogyakarta: CV. Andi Offset.
- Kaswan, (2013), "*Pelatihan dan Pengembangan untuk Meningkatkan Kinerja SDM*", Bandung: Alfabeta.
- Wahyudin Zarkasyi, (2008), "*Good Corporate Governance*", Bandung: Alfabeta.
- Musa Hubeis, Mukhamad Najib, (2014), "*Manajemen Startegik Dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*", Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Pius A Partanto, M. Dahlan Al-Barry, (2001), "*Kamus Ilmiah Populer*", Surabaya: Arkola.
- Sigit Winarno, (2010), "*Kamus Besar Ekonomi*", Bandung: CV. Pustaka Setia.

Soekidjo Notoatmojo, (2009), "***Pengembangan Sumber Daya Manusia***", Jakarta: Rineka Cipta.

Sondang P. Siagian. (2010), "***Manajemen Sumber Daya Manusia***", Jakarta: Bumi Aksara.

Wahyudi, (1996), "***Manajemen Strategik: Pengantar Proses Berfikir Strategik***", Jakarta: Binarupa Aksara.

Wawan Dhewanto, (2013), "***Intrapreneurship: Kewirausahaan Korporasi***", Bandung: Rekayasa Sains.





LAMPIRAN - LAMPIRAN

5	Tidak ada mesin finishing				
6	Belum adanya website resmi				
7	Pemilik tunggal				

No	Indikator Peluang	Penilaian Kondisi Saat Ini			
1	Saling bergantung				
2	Banyaknya supplier				
3	Bertambahnya lembaga pendidikan				
4	Ketersediaan bahan				
5	Produk semi permanen				

No	Indikator Ancaman	Penilaian Kondisi Saat Ini			
1	harga bahan cenderung fluktuatif				
2	Perusahaan inovatif				
3	Pesaing				
4	Berpindah pelanggan				
5	Kecilnya pangsa pasar				
6	Teknologi yang lebih canggih				

Tugas dan Wewenang

1. Pengurus dan Tanggung Jawab Persero Pengurus (Pasal 5)

Perseroan ini dipimpin, diusahakan dan diwakili oleh dan atas kebijaksanaan persero yaitu tuan Agung Susetia, Dengan jabatan direktur, dan bilamana ia tidak ada di tempat, sakit atau berhalangan karena sebab-sebab lain hal mana tidak perlu nampak pada pihak luar, Persero Komanditer berhak mewakili perseroan baik dimuka maupun diluar pengadilan, maupun mengenai tindakan-tindakan tentang pengurusan menandatangani atas nama perseroan dan menghubungkan perseroan kepada pihak lain kepada perseroan dengan pengecualian untuk:

- a. Memperoleh, melepaskan atau memindahkan hak atas benda-benda tetap (tak bergerak) bagi atau kepunyaan perseroan.
- b. Meminjam atau meminjamkan uang untuk atas nama perseroan.
- c. Membebani kekayaan perseroan.
- d. Mengikat perseroan sebagai penjamin

2. Wewenang Persero Komanditer (Pasal 6)

- a. Persero komanditer yaitu Sri Indah Lestari dengan jabatan komisaris atau oleh dikuasakannya berwenang untuk memasuki pekarangan-pekarangan, gedung-gedung, seperti kantor-kantor dan bangunan-bangunan lain yang dipergunakan atau dimiliki oleh perseroan dan berwenang pula untuk melakukan pemeriksaan tentang keadaan buku-buku dan hal-hal lain yang menyangkut perseroan.
- b. Persero pengurus berkewajiban untuk memberikan keterangan-keterangan yang diminta dalam pemeriksaan yang dilakukan oleh perseroan komanditer itu atau oleh dikuasakannya berwenang untuk memasuki pekarangan-pekarangan, gedung-gedung, seperti kantor-kantor dan bangunan-bangunan

lain yang dipergunakan atau dimiliki oleh perseroan dan berwenang pula untuk melakukan pemeriksaan tentang keadaan buku-buku dan hal-hal lain yang menyangkut perseroan.

- c. Persero pengurus berkewajiban untuk memberikan keterangan-keterangan yang diminta dalam pemeriksaan yang dilakukan oleh persero komanditer itu.

3. *Pengunduran diri, meninggal dunia atau pailit (Pasal 7-10)*

a. Pasal 7

Para persero berhak untuk sewaktu-waktu keluar dari perseroan, asalkan kehendaknya itu paling sedikit 3 (tiga) bulan sebelumnya diberitahukan dengan surat kepada kawan perseronya, dengan ketentuan bahwa apabila yang keluar itu persero pengurus, maka ia wajib lebih dahulu membereskan dan menyelesaikan semua laporan tentang keadaan keuangan dan hal-hal yang menyangkut usaha-usaha perseroan.

b. Pasal 8

- 1) Apabila salah seorang persero meninggal dunia, perseroan tidak harus dibubarkan tetapi persero yang masih ada bersama-sama dengan ahli waris dari persero yang meninggal dunia itu berhak untuk melanjutkan usaha-usaha perseroan dengan ketentuan bahwa jika ahli waris dari persero yang meninggal itu terdiri lebih dari seorang, maka para ahli waris yang berhak bersama-sama itu harus menunjuk seorang kuasa untuk mewakili dan melanjutkan hak-hak dan kewajiban-kewajiban mereka sebagai persero dan perseroan, dalam jangka waktu paling lama tiga bulan terhitung dari hari meninggalnya persero yang bersangkutan.

- 2) Jika dalam jangka waktu 3 (tiga) bulan itu mereka belum atau tidak menunjuk seorang kuasa atau tidak ada pernyataan bahwa mereka setuju

untuk melanjutkan usaha-usaha untuk melanjutkan perseroan ini, maka mereka dianggap tidak setuju untuk melanjutkan dan dinyatakan telah keluar dari perseroan, terhitung sejak hari meninggalnya persero yang bersangkutan dan dalam hal yang demikian persero yang masih ada berhak untuk melanjutkan usaha-usaha persero.

c. Pasal 9

Apabila salah seorang persero dinyatakan pailit, diperkenankan menunda pembayaran hutang-hutangnya atau dinyatakan dibawah pengampunan, maka persero yang bersangkutan dianggap telah keluar dari perseroan sehari sebelum peristiwa itu terjadi.

d. Pasal 10

- 1) Bagian persero yang keluar atau dianggap telah keluar dari perseroan akan dibayarkan dengan uang tunai kepada yang berhak menerimanya, yaitu sejumlah bagiannya dalam perseroan menurut neraca dan perhitungan laba rugi terakhir yang dibuat pada waktu keluar atau dianggap keluarnya persero yang bersangkutan dalam waktu 3 (tiga) bulan, tanpa bunga.
- 2) Dengan pembayaran tersebut persero yang masih ada berhak sepenuhnya untuk melanjutkan usaha-usaha perseroan, dengan sisa kekayaan dan beban (active dan pasiva)nya dan dengan tetap memakai nama perseroan.

4. *Penutupan Buku dan Pembuatan (Pasal 11)*

- a. Tiap-tiap akhir tahun pada bulan Desember, buku-buku perseroan harus ditutup, untuk pertama kali pada tanggal tiga puluh satu Desember dua ribu dua belas (31-12-2012)

- b. Neraca dan perhitungan laba rugi tersebut demikian pula surat-surat laporan tahunan perseroan harus disimpan di kantor perseroan demikian pula sehingga dapat dilihat dan diperiksa/diteliti oleh persero komanditer, dalam jangka waktu empat belas hari setelah dibuatnya neraca dan perhitungan laba rugi itu.
- c. Apabila perseroan komanditer tidak dapat menyetujui, maka ia berhak untuk mengajukan keberatan pada persero pengurus mengenai neraca dan perhitungan laba rugi dan atau laporan tahunan tersebut.
- d. Apabila dalam jangka waktu empat belas hari itu persero komanditer tidak mengajukan keberatan, maka neraca dan perhitungan laba rugi dan atau laporan tahunan tersebut dianggap sah dan sebagai tanda pengesahannya semua persero harus menandatangani, yang berarti bahwa persero komanditer memberikan pengesahan dan pembebanan tanggungjawab sepenuhnya kepada semua pengurus atau semua tindakan dalam jabatan itu dalam tahun yang lalu.

5. *Keuntungan (Pasal 12)*

- a. Keuntungan yang diperoleh dari perseroan ini setelah dikurangi dengan biaya eksploitasi dan biaya-biaya langsung lainnya dari dan menurut persetujuan semua persero dalam perseroan akan dibagikan kepada/antara persero, masing-masing menurut perbandingan dalam modal perseroan.
- b. Pembagian keuntungan akan dilakukan dalam waktu satu bulan setelah neraca dan perhitungan laba rugi dimaksudkan dalam pasal 11 tersebut diatas disahkan

6. *Kerugian (Pasal 13)*

Kerugian-kerugian yang mungkin diderita oleh perseroan akan ditanggung bersama oleh semua persero yang besarnya sesuai dengan perhitungan dalam

Interview Guide

Dalam *interview guide* ini, peneliti memfokuskan pada tiga aspek, yaitu strategi perusahaan, strategi pengembangan bisnis, dan strategi korporasi, yang akan menjadi bahan acuan selama masa penelitian berlangsung. Berikut adalah ulasannya:

A. Wawancara (*Interview Guide*)

Indikator	Unsur-unsur	Pertanyaan
A. Strategi Perusahaan	1. Letak geografis dan wewenang perusahaan	<ul style="list-style-type: none">a. Menurut anda, apakah lokasi yang saat ini menjadi pusat produksi Ash-Shaff Group, telah tergolong strategis?b. Setiap perusahaan yang berbadan hukum, pasti memiliki keterbatasan wewenang, dan kebijakan, solusi apakah yang tepat saat menghadapi keterbatasan wewenang tersebut?
	2. Keunggulan perusahaan	<ul style="list-style-type: none">a. Apa sajakah yang menjadi keunggulan Ash-Shaff Group dalam menghadapi pesaing?b. Bagaimanakah tingkat pesaing hingga tahun 2014 ini?c. Bagaimana konsep dan strategi Ash-Shaff Group dalam bersaing menghadapi perusahaan yang sejenis?

	3. Ciri khas perusahaan	<ul style="list-style-type: none"> a. Hal apa sajakah yang menjadi ciri khas Ash-Shaff Group dari perusahaan lain? b. Apa sajakah nilai-nilai islam yang ditanamkan oleh Pak Agung Susetia kepada setiap karyawannya?
	1. Pasar	<ul style="list-style-type: none"> a. Strategi apakah yang tepat untuk menarik minat konsumen dalam membeli produknya? b. Bagaimana strategi Ash-Shaff Group dalam meningkatkan jumlah konsumen setiap tahunnya? c. Langkah apa sajakah yang dilakukan Ash-Shaff Group dalam meningkatkan pangsa pasar? d. Bagaimana sistem promosi pada Ash-Shaff Group? e. Apa saja hambatan-hambatan yang dialami Ash-Shaff Group dalam mempromosikan produknya? f. Adakah produk dari Ash-Shaff Group yang banyak menarik minat para konsumen? g. Apakah Ash-Shaff Group memiliki relasi kuat dengan perusahaan sejenis lainnya? h. Jika ada, seberapa besar kontribusi perusahaan tersebut terhadap Ash-Shaff Group? i. Apakah Ash-Shaff Group tergolong memiliki harga yang kompetitif? j. Setelah saya searching di website, Ash-Shaff Group

		<p>belum memiliki website resmi, apakah hal tersebut menjadi kendala dalam pangsa pasar?</p>
<p>B. Strategi Pengembangan Bisnis</p>	<p>2. Produksi</p>	<ul style="list-style-type: none"> a. Apakah Ash-Shaff Group hanya memiliki produk buku-buku islam saja? b. Apakah setiap bahan yang dibutuhkan dalam proses produksi selalu ada dipasaran? c. Setiap produk dalam sebuah perusahaan korporasi, pasti pernah mengalami keluhan dari para konsumennya, bagaimanakah kebijakan Ash-Shaff Group saat menghadapi keluhan dari para konsumen, bila ada dari hasil produksinya yang kurang sesuai pesanan? d. Apakah semua mesin percetakan sudah sesuai dengan SNI? e. Ada berapakah teknisis mesin pada Ash-Shaff Group? f. Berapa bulan sekaligus mesin mendapat perawatan? g. Sejauh yang saya amati, Ash-Shaff Group tidak memiliki mesin <i>fhinising</i>, apakah hal tersebut menjadi kendala dalam produksi?

	<p>3. Finansial dan Manajerial</p>	<p>a. Apakah para staff Ash-Shaff Group berkompeten pada bidangnya masing-masing?</p> <p>b. Apakah selama ini Ash-Shaff Group memiliki kendala dalam permodalan?</p> <p>c. Sejauh yang saya pelajari, bila dalam sebuah lembaga terdapat rangkap jabatan, maka kemungkinan besar, lembaga tersebut susah untuk berkembang, apakah staff Ash-Shaff Group juga memiliki rangkap jabatan?</p> <p>d. Apakah posisi Ash-Shaff-Group sebagai pemilik tunggal menjadi hambatan dalam hal finansial?</p>
<p>C. Strategi Korporasi</p>	<p>1. Implementasi korporasi</p>	<p>a. Ada berapa perusahaan yang telah terdaftar dalam korporasi pada Ash-Shaff Group?</p> <p>b. Sudah berapakah staff Ash-Shaff Group yang telah terlibat dalam korporasi?</p> <p>c. Dalam mengimplementasikan strateginya, Apakah Ash-Shaff Group masih memiliki kendala?</p>
	<p>2. Formula strategi</p>	<p>a. Berapa kali visi dan misi Ash-Shaff Group telah direvisi setelah menjadi perusahaan korporasi?</p> <p>b. Apakah Ash-Shaff Group telah memiliki tata kelola perusahaan yang baik?</p> <p>c. Strategi keunggulan bersaing apakah yang dilakukan Ash-Shaff</p>

		<p>Group?</p> <p>d. Apakah formula strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi, pada perusahaan Ash-Shaff Group telah berjalan dengan semestinya?</p>
--	--	--



E. Galeri Foto

Gambar 5.1.

Salah Satu Gedung Produksi Ash-Shaff Group



Gambar 5.2.

Bahan baku



Gambar 5.3.
Mesin Produksi



Gambar 5.4.
Produk Ash-Shaff Group yang akan didistribusikan



pembagian keuntungannya, tetapi dengan ketentuan apabila kerugian itu sampai terjadi, maka persero diam hanya bertanggungjawab sampai dengan besar modal bagiannya dalam perseroan.

7. *Pengalihan dan/atau Pembebanan (Pasal 14)*

Para persero dilarang untuk menjual atau secara bagaimanapun mengalihkan dan/atau melepaskan hak-hak mereka atau membebani bagian mereka dalam perseroan kecuali dengan persetujuan persero lainnya.

8. *Hal-Hal Lain (Pasal 14)*

Dari segala hal yang tidak atau tidak cukup diatur dalam akta ini akan diputuskan atau dimufakatkan dengan para persero.

9. *Domisili (Pasal 16)*

Selanjutnya mengenai akta pendirian perseroan ini dan segala akibat-akibatnya yang timbul, para persero telah memilih tempat kediaman hokum (domisili) yang umum dan tetap di kantor panitera Pengadilan Nereri Yogyakarta.