

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Dunia yang mengalami globalisasi, perubahan masyarakat, perkembangan teknologi, memberi dampak bagi perkembangan suatu bisnis. Kontrol masyarakat terhadap pelaksanaan kegiatan perusahaan, sehingga pemimpin perusahaan tidak dapat membuat kebijakan yang mengabaikan kepentingan masyarakat. Oleh sebab itu dalam menjalankan kegiatannya perlu adanya keselarasan antara kompetensi yang dimiliki perusahaan dengan lingkungan yang ada di luar perusahaan.

Dalam pembangunan ekonomi Islam, manajemen dalam pelaksanaannya menempati posisi yang sangat strategis. Manajemen haruslah menjadi dasar rekayasa perusahaan, karena untuk menciptakan sesuatu perusahaan yang bersih dan efisien, suatu perusahaan yang sehat dan menguntungkan haruslah dikelola dengan manajemen yang baik. Penggunaan dan penyelenggaraan sesuatu badan komersial maupun nonkomersial adalah menjadi keharusan agar terjamin suatu daya guna dan hasil guna sebesar-besarnya dan dengan biaya sekecil-kecilnya. Dengan penerapan prinsip-prinsip serta sistem manajemen diharapkan akan menjamin sesuatu pekerjaan atau upaya akan berhasil (Effendy, 1986: 8).

Kelompok Bimbingan Ibadah Haji (KBIH) ingin melayani calon jamaah haji semaksimal mungkin. Perhatian terhadap kepuasan telah

semakin besar menyebabkan setiap KBIH harus menempatkan orientasi pada kepuasan calon jamaah haji sebagai tujuan utamanya. Dewasa ini semakin diyakini bahwa kunci utama untuk memenangkan persaingan adalah memberikan nilai dan kepuasan kepada calon jamaah haji melalui penyampaian jasa berkualitas dan harga bersaing. Calon jamaah haji akan menggunakan harapannya sebagai standar atau acuan. Dengan demikian, harapan calon jamaah haji yang menjadi latar belakang mengapa dua kelompok bimbingan ibadah haji yang sama dapat dinilai berbeda oleh calon jamaah haji. Semuanya dikelola agar tidak menimbulkan gangguan terhadap hubungan kelompok.

Di kota Semarang, terjadi persaingan antar KBIH karena di kota Semarang terdapat 13 KBIH yang menunjukkan kota terbanyak KBIH-nya di Provinsi Jawa Tengah. KBIH yang menyediakan jasa bimbingan manasik haji, antara lain KBIH Muhammadiyah, KBIH as-Shodiqiyah, KBIH Chumaidiyah, KBIH al-Muna, KBIH Multazam, KBIH sirothol Mustaqim, KBIH Nahdhotul Ulama, KBIH al-Mabrur, KBIH Baiturahman, KBIH Wahid Hasyim, KBIH Riyadul Jannah, KBIH Nurul Huda dan KBIH Nurul Qolbi (Depag Kota Semarang, 2007: 19). Hal ini menyebabkan manajemen setiap KBIH mendapat tantangan untuk berusaha secara kompetitif menghadapi *competitor* KBIH yang ingin berhasil memperoleh tujuan serta dapat bertahan bertahun-tahun dengan tumbuh dan berkembang tidak boleh menggantungkan diri pada cara kerja masa lampau. Dengan kata lain, tujuan utama KBIH sesungguhnya bukan untuk mencari keuntungan melainkan

untuk memenuhi kebutuhan hidup orang lain, melalui itu KBIH bisa memperoleh apa yang dibutuhkannya. Yaitu memenuhi kebutuhan masyarakat secara baik, keuntungan akan datang dengan sendirinya (Keraf, 1998: 9). KBIH mengelola usahanya dengan menggunakan manajemen yang baik, agar dapat tetap bertahan dan terus berkembang dimasa yang akan datang.

Penggunaan berbagai strategi dalam dunia bisnis mencerminkan keinginan peran pelaku bisnis untuk mengadopsi proses pembuatan strategi yang lebih terarah dan canggih seperti yang dilakukan oleh para jenderal perang. Proses manajemen strategik merupakan sekumpulan keputusan dan tindakan yang dirancang untuk mencapai sasaran. Sekarang ini manajemen strategik sudah dipraktekkan oleh sebagian besar perusahaan, baik yang berukuran menengah dan oleh perusahaan yang lebih kecil termasuk KBIH.

Manajemen strategik adalah manajemen puncak dalam organisasi, terutama organisasi bisnis harus mampu merumuskan dan menentukan strategi organisasi sehingga organisasi yang bersangkutan tidak hanya mampu mempertahankan eksistensinya akan tetapi tangguh melakukan penyesuaian dan perubahan yang diperlukan sehingga organisasi semakin meningkat efektifitas dan produktivitasnya (Siagian, 1995: 23). Menurut Janch dan Glueck mendefinisikan manajemen strategik adalah sejumlah keputusan dan tidak yang mengarah pada penyusunan suatu strategi atau sejumlah strategi yang efektif untuk membantu mencapai sasaran perusahaan (Jatmiko, 2003: 5) Manajemen strategik merupakan suatu proses

yang dinamik karena berlangsung secara terus menerus dalam suatu organisasi. Setiap organisasi selalu memerlukan peninjauan ulang dan bahkan mungkin perubahan di masa depan.

Setiap KBIH, baik KBIH besar maupun kecil, mengadopsi proses manajemen strategik, sehingga penting bagi setiap manajer KBIH untuk memahami baik konsep dan proses manajemen strategik. Berpikir strategik, terbukti banyak digunakan oleh orang-orang yang telah berhasil dalam hidupnya saat ini. Mereka pada umumnya memiliki kesamaan dalam hal faktor-faktor yang mendorong mereka mencapai kesuksesan, yaitu :

1. Memiliki tujuan pencapaian karier jangka panjang yang jelas
2. Mengenal lingkungannya dengan baik
3. Mengenal dirinya sendiri secara mendalam
4. Menjalani kariernya dengan konsisten dan penuh komitmen

Strategik adalah pola tindakan manajemen untuk mencapai tujuan perusahaan. Manajemen semula adalah juga pemilik perusahaan yang memiliki falsafah tertentu (Reksodipradja, 2003: 1), strategi didiskripsikan sebagai suatu cara dimana KBIH akan mencapai tujuan-tujuannya, sesuai dengan peluang-peluang dan ancaman-ancaman lingkungan eksternal yang dihadapi serta sumberdaya dan kemampuan internal perusahaan. Terdapat tiga faktor yang mempunyai pengaruh penting pada strategi, yaitu lingkungan eksternal, sumber daya dan kemampuan internal, serta tujuan yang akan dicapai intinya, suatu strategi perusahaan memberikan dasar-dasar pemahaman tentang bagaimana perusahaan itu akan bersaing dan

survive (dapat bertahan lama). Sedang Jauch dan Glueck mendefinisikan strategi adalah rencana yang disatukan, menyeluruh dan terpadu yang mengaitkan keunggulan strategi perusahaan dengan tantangan lingkungan dan yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh perusahaan.

Setiap strategi selalu memerlukan peninjauan ulang dan bahkan mungkin perubahan di masa depan. Salah satu alasan utama mengapa demikian halnya ialah karena kondisi yang dihadapi oleh suatu perusahaan, baik yang sifatnya internal maupun eksternal selalu berubah-ubah dan melakukan usaha untuk mengetahui, menganalisis serta mengendalikan resiko dalam setiap kegiatan dengan tujuan untuk memperoleh efektifitas dan efisiensi (Darmawi, 2004: 17). Dengan perkataan lain strategi manajemen dimaksudkan agar KBIH menjadi satuan yang mampu menampilkan kinerja tinggi karena KBIH yang berhasil adalah KBIH yang tingkat efektifitas dan produktivitasnya makin lama makin tinggi. Hanya dengan demikianlah tujuan dan berbagai sasarannya dapat tercapai dengan hasil yang memuaskan. Tantangan terbesar bagi keberhasilan atau kegagalan perusahaan untuk mencapai tujuannya adalah perubahan (Jatmiko, 2003: 3).

Bagi KBIH yang sudah berjalan lama, pengambilan keputusan juga tidak kalah penting. Apabila terjadi perubahan-perubahan fundamental pada lingkungan eksternal, kondisi internal, atau tujuan-tujuan organisasi, maka organisasi tersebut perlu merubah strateginya. Bagaimanapun tolak ukur

berhasil atau tidaknya manajemen pengembangan dalam KBIH ditentukan dari salah satunya banyaknya jamaah yang mempercayakan bimbingan ibadah haji.

Kelompok Bimbingan Ibadah Haji (KBIH), tugasnya membantu bimbingan jamaah haji di tanah air (Depag RI, 1998: 31). KBIH merupakan perusahaan yang menitikberatkan pada pelayanan, yakni pelayanan kepada jamaah haji. Pelayanan kepada jamaah haji juga termasuk sebagai dakwah.

Menurut Munir Mulkan dalam Pimay (2006: 5) bahwa dakwah bermakna usaha pemecahan suatu masalah dan pemenuhan kebutuhan manusia. Menurut Muhammad Khidr Husain dalam bukunya "*Al-Dakwah Ila al Ishlah*" mengatakan, dakwah adalah upaya untuk memotivasi orang agar berbuat baik dan mengikuti jalan petunjuk, dan melakukan *amr ma'ruf nahi munkar* dengan tujuan mendapatkan kesuksesan dan kebahagiaan di dunia dan di akhirat. Dakwah adalah usaha peningkatan pemahaman keagamaan untuk mengubah pandangan hidup, sikap batin dan perilaku umat yang tidak sesuai dengan ajaran Islam menjadi sesuai dengan tuntutan syari'at untuk memperoleh kebahagiaan hidup di dunia dan di akhirat (Munir, 2006: 21).

Secara umum, calon jamaah haji pasti memiliki kriteria KBIH yang akan membantu mereka mengantarkan ke tanah suci. Dalam hal ini keamanan dan pelayanan memang menjadi faktor utama, namun fasilitas yang diberikan KBIH menjadi hal yang pasti dipertimbangkan. Karena dengan pelayanan yang baik calon jamaah haji ingin mendapatkan kualitas

pelayanan sesuai apa yang dia harapkan. Agar baik calon jamaah haji bisa konsentrasi kepada ibadah hajinya karena menunaikan ibadah haji diwajibkan hanya sekali seumur hidup (Depag RI, 2003: 18). Calon jamaah haji ingin mendapatkan gelar haji mabrur karena ibadah haji yang mabrur menjadi dambaan setiap kaum muslimin dan muslimat.

Kenyataan menunjukkan bahwa masih banyak didapati sebagian umat islam dalam menunaikan ibadah haji belum sesuai dengan harapan dan tuntunan yang ada, bahkan ada yang hanya ikut-ikutan tanpa mengerti apa yang sedang dilakukan. Untuk mengatasi problematika tersebut, maka KBIH Nurul Huda yang merupakan partner pemerintah dalam pelayanan ibadah haji, akan meningkatkan kualitas pelayanan. Terutama memberikan bimbingan kepada calon jamaah haji dipandu secara intensif sejak dari tanah air sampai di tanah suci oleh pembimbing yang berpengalaman. KBIH Nurul Huda sangat dirasakan sekali manfaatnya oleh calon jamaah haji karena memberikan bimbingan manasik haji dengan VCD dan prakteknya sewaktu di tanah air minimal sepuluh kali pertemuan.

Kondisi yang dihadapi oleh KBIH Nurul Huda, baik sifatnya internal maupun eksternal selalu berubah-ubah. Semakin kompleks jenis dan sifat interaksi yang terjadi dalam menghadapi ke dua jenis kondisi tersebut. Salah satu implikasi kompleksitas itu adalah proses pengambilan keputusan yang semakin sulit dan rumit. Untuk itulah diperlukan manajemen strategik. Dimaksudkan agar menjadi satuan yang mampu menampilkan kinerja

tinggi. Hanya dengan demikianlah tujuan dan berbagai sasarannya dapat tercapai dengan hasil yang memuaskan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penulis ingin melakukan penelitian dengan judul “Aplikasi Manajemen Strategik di Kelompok Bimbingan Ibadah Haji Nurul Huda Semarang”.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas dapat dirumuskan inti permasalahan penelitian ini, yaitu :

1. Bagaimana perumusan manajemen strategik di Kelompok Bimbingan Haji Nurul Huda Semarang?
2. Bagaimana pelaksanaan manajemen strategik di Kelompok Bimbingan Haji Nurul Huda Semarang?
3. Bagaimana evaluasi manajemen strategik di kelompok bimbingan ibadah haji Nurul Huda Semarang?

1.3. Tujuan Penelitian dan Manfaat

1. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah :

- a. Untuk mengetahui perumusan manajemen strategik di Kelompok Bimbingan Haji Nurul Huda Semarang
- b. Untuk mengetahui pelaksanaan manajemen strategik di Kelompok Bimbingan Haji Nurul Huda Semarang

- c. Untuk mengetahui evaluasi aplikasi manajemen strategik di Kelompok Bimbingan Haji Nurul Huda Semarang

2. Manfaat Penelitian

Secara umum manfaat penelitian ini meliputi dua aspek, yaitu secara akademis dan secara praktis.

a. Manfaat Akademis

Penelitian ini untuk menambah khazanah ilmu pengetahuan dakwah khususnya jurusan manajemen dakwah yang berhubungan dengan masalah manajemen strategik Kelompok Bimbingan Haji Nurul Huda Semarang, dengan harapan dapat dijadikan salah satu bahan studi banding oleh peneliti lainnya.

b. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan pertimbangan dan masukan terhadap kebijakan yang akan diambil Kelompok Bimbingan Haji Nurul Huda Semarang

1.4. Tinjauan Pustaka

Pada bagian ini akan disebutkan beberapa penelitian sebelumnya yang ada hubungannya dengan penelitian yang akan dilakukan. Semua itu untuk menunjukkan bahwa masalah yang akan diteliti belum pernah ditulis, diteliti atau disinggung orang sebelumnya. Kegunaannya adalah untuk mengetahui seberapa besar kontribusi keilmuan dalam skripsi yang ditulis dan apakah hanya merupakan bentuk pengulangan. Oleh karena itu tidak

layak apabila yang ditulis dalam skripsi itu sudah pernah ditulis oleh orang lain. Atas dasar itu jumlah penelitian terdahulu yang sudah pernah dilakukan minimal tiga buah penelitian, yang berhubungan dengan penelitian ini, maka disebutkan sebagai berikut :

Pertama, Luluk Faridah (2007) dengan judul “*Strategi dan Metode Dakwah KH. Maemun Zubaier dalam Mengembangkan Agama Islam di Sarang Rembang*”. Jenis penelitian dalam skripsi ini adalah penelitian kualitatif, dengan pendekatan biografi. Sedangkan spesifikasi penelitian yang digunakan adalah deskriptif. Teknik pengumpulan data yang digunakan penulis sebagai berikut: metode observasi, metode interview (wawancara) dan metode dokumen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi yang diterapkan KH. Maemun Zubaier dengan menggunakan jaringan spiritual dan hubungan sosial kemasyarakatan sedangkan metode yang diterapkan beliau yaitu menggunakan metode keteladanan, metode silaturahmi. Pelaksanaan dan hasil yang dicapai dari strategi dan metode dakwah KH. Maemun Zubaier berjalan sesuai yang diinginkan, hasil dari perjuangan beliau adalah berhasilnya anak keturunan dan santri-santrinya menjadi orang-orang yang mengembangkan syari’at Islam.

Kedua, Mifrahatun (2008) dengan judul “*Strategi Dakwah Muslimat Nahdlatul Ulama dalam Memberdayakan Perempuan di Kabupaten Tegal Tahun 2005 – 2008*”. Metode penelitian deskriptif kualitatif. Hasil penelitiannya adalah *pertama*, dakwah Muslimat Nahdhatul Ulama Kabupaten Tegal secara umum cukup baik, dilihat dari antusias anggota

Muslimat Nahdhatul Ulama Kabupaten Tegal. *Kedua*, strategi dakwah yang dilakukan Muslimat Nahdhatul Ulama Kabupaten Tegal dalam memberdayakan perempuan pada realitasnya lebih menekankan bagaimana agar kemampuan perempuan lebih dikembangkan lagi. *Ketiga*, organisasi Muslimat Nahdhatul Ulama sebagai organisasi perempuan membuktikan bahwa perempuan bukan hanya mempunyai kemampuan di ranah domestik saja tapi juga publik dengan tetap berada dalam koridor Islam.

Ketiga, Rina Trisnawarsih (2008) dengan judul “*Strategi Dakwah KH. Muhammad Hasan dalam Pengembangan Pondok Pesantren Tanbihul Ghofilin Mantrianom Bawang Banjar Negara Sebagai Lembaga Dakwah*”. Jenis penelitian dalam skripsi ini adalah penelitian kualitatif, dengan metode analisis deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa metode dakwah yang digunakan KH. Muhammad Hasan adalah mauidhoh hasanah yang secara langsung diberikan kepada masyarakat maupun para santrinya. Disamping itu metode yang dikembangkan adalah dengan cara menyebar alumni kemasyarakatan, dalam rangka dakwah dan pengkaderan santri agar dikemudian hari menjadi muballigh yang handal dan tangguh di tengah-tengah masyarakat. Sementara strategi dakwah yang dikembangkan beliau adalah sebagai berikut:

1. Menarik maksudnya tidak membuat jenuh pendengarnya.
2. Aktual dalam arti menyesuaikan perkembangan permasalahan yang ada pada masyarakat sekarang ini atau bisa mengaktualisasikan konsep-konsep klasik menjadi kontemporer.

Sementara penelitian yang akan penulis kaji yaitu tentang “*Aplikasi Manajemen Strategik di Kelompok Bimbingan Ibadah Haji Nurul Huda Semarang*”. Penelitian ini dilakukan di salah satu kelompok bimbingan ibadah haji di Semarang. Dalam penelitian ini akan dijelaskan tentang aplikasi manajemen strategik di kelompok bimbingan ibadah haji Nurul Huda Semarang. Dengan demikian penelitian ini berbeda dengan karya-karya yang telah dicantumkan di atas.

1.5. Metodologi Penelitian

1. Jenis dan Metode Penelitian

Penelitian ini membahas tentang aplikasi manajemen strategi di Kelompok Bimbingan Ibadah Haji Nurul Huda Semarang, dengan jenis penelitian adalah kualitatif, penelitian kualitatif dimaksudkan sebagai jenis penelitian yang temuan-temuannya tidak diperoleh melalui prosedur statistik atau bentuk hitungan lainnya (Anselm dkk, 2003: 3).

Dalam penelitian ini menggunakan metode pendekatan manajemen, yaitu manajemen dakwah. Penelitian ini berusaha untuk menjawab berbagai permasalahan yang berkaitan dengan aplikasi manajemen strategik di Kelompok Bimbingan Ibadah Haji Nurul Huda Semarang.

Spesifikasi dalam penelitian ini adalah deskriptif, karena data yang dianalisis tidak untuk menerima atau menolak hipotesis (jika ada), melainkan hasil analisis itu berupa deskripsi dari gejala-gejala yang

diamati, yang tidak selalu harus berbentuk angka-angka atau koefisien antar variabel (Subana dkk, 2005: 17).

2. Sumber dan Jenis Data

Sumber data adalah subjek dari mana data diperoleh (Arikunto, 2002: 107). Data dapat dibedakan berdasarkan sumber data yang diperoleh yaitu :

a. Data Primer

Data primer atau data tangan pertama adalah sumber data utama yang diperoleh melalui kata-kata atau tindakan orang-orang yang diamati dan diwawancarai yang menjadi subjek penelitian (Moleong, 1995: 133). Data primer diperoleh dari ketua KBIH, pengurus dan anggota KBIH Nurul Huda.

b. Data Sekunder

Data sekunder atau data tangan ke dua adalah data yang diperoleh lewat pihak lain, tidak langsung diperoleh oleh peneliti dari subjek penelitiannya (Azwar, 2007: 91). Data sekunder dalam penelitian ini adalah buku-buku dan dokumentasi yang mendukung data primer tentang KBIH Nurul Huda.

3. Metode Pengumpulan Data

Untuk mengumpulkan data yang diperlukan maka digunakan beberapa metode, yaitu :

a. Metode Observasi

Metode observasi adalah metode yang dilakukan dengan cara pengamatan langsung terhadap lapangan baik itu berupa benda, gerak ataupun proses (Arikunto, 2002: 107).

Metode observasi adalah pengamatan yang dilakukan secara sengaja, sistematis mengenai fenomena sosial dan gejala-gejala psikis untuk kemudian dilakukan pencatatan (Subagyo, 1991: 63).

Metode ini digunakan untuk mengamati secara langsung tentang kegiatan KBIH dalam melaksanakan manajemen strategik.

b. Metode Interview (Wawancara)

Metode interview adalah proses komunikasi dengan cara bertanya secara langsung untuk mendapatkan informasi atau keterangan dari informan (Nasution, 1993: 5)

Metode ini digunakan untuk mendapatkan data tentang sesuatu yang berkaitan dengan aplikasi manajemen strategik di KBIH Nurul Huda Semarang.

c. Metode Dokumentasi

Metode dokumentasi yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa bahan tertulis ataupun film (Moleong, 1995: 176). Peneliti menggunakan metode ini untuk memperoleh dokumen atau arsip yang ada di KBIH Nurul Huda sebagai sumber data yang penting.

4. Metode Analisis Data

Analisis data adalah proses menguraikan data ke dalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan (Singarimbun, 1989: 263). Analisis data bermaksud mengorganisasikan data dalam hal ini mengatur, mengurutkan, mengelompokkan, memberikan kode, dan mengkategorikannya (Moleong, 2004: 103).

Dalam merumuskan data penelitian ini peneliti mencoba mendeskripsikan langkah-langkah yang ditempuh KBIH Nurul Huda dalam mengaplikasikan manajemen strategik.

1.6. Sistematika Penulisan Skripsi

Untuk memudahkan pembaca dalam memahami gambaran secara menyeluruh skripsi ini, maka penulis memberikan sistematika penjelasan secara garis besar. Skripsi ini terdiri dari tiga bagian, yaitu: bagian awal, bagian isi dan bagian akhir. Bagian awal menguraikan tentang halaman judul, halaman persetujuan, halaman pengesahan, pernyataan, motto, persembahan, abstraksi, kata pengantar dan daftar isi. Pada bagian ini, skripsi terdiri dari:

BAB I : Pendahuluan berisi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, tinjauan pustaka, metodologi penelitian dan sistematika penulisan skripsi

BAB II : Konsep-konsep dasar manajemen strategik dan Kelompok Bimbingan Ibadah Haji (KBIH). Konsep-konsep dasar manajemen strategik berisi sub bab pengertian manajemen

strategik, karakteristik manajemen strategik, faktor-faktor yang berpengaruh dalam manajemen strategik, manfaat manajemen strategik, resiko manajemen strategik dan dimensi-dimensi manajemen strategik. Kelompok Bimbingan Ibadah Haji (KBIH) berisi sub bab pengertian, dasar hukum, tugas pokok, fungsi, syarat pendirian dan metode bimbingan KBIH.

BAB III : Gambaran umum Kelompok Bimbingan Ibadah Haji (KBIH)

Nurul Huda berisi tentang gambaran umum Kelompok Bimbingan Ibadah Haji (KBIH) di Semarang, program bimbingan, struktur kepengurusan, pembimbing manasik haji, materi bimbingan, fasilitas, kantor KBIH dan manfaat bimbingan.

BAB IV : Aplikasi Manajemen Strategik di Kelompok Bimbingan Ibadah

Haji Nurul Huda berisi tentang perumusan manajemen strategik di Kelompok Bimbingan Ibadah Haji Nurul Huda, pelaksanaan manajemen strategik di Kelompok Bimbingan Ibadah Haji Nurul Huda, evaluasi manajemen strategik di Kelompok Bimbingan Ibadah Haji Nurul Huda.

BAB V : Penutup berisi kesimpulan, saran-saran dan penutup.

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN