

## **BAB II**

### **ASURANSI SYARIAH**

#### **A. Pengertian Asuransi Syariah Secara Umum**

##### **1. Pengertian Asuransi Syariah**

Asuransi/pertanggungan adalah suatu perjanjian dengan mana seorang penanggung mengikatkan diri kepada seorang tertanggung dengan menerima premi, untuk memberikan penggantian kepadanya karena suatu kerugian, kerusakan, atau kehilangan keuntungan yang diharapkan, yang mungkin akan dideritanya karena suatu peristiwa yang tak tentu.<sup>1</sup>

Dalam bahasa Arab, asuransi dikenal dengan istilah *at-ta'min*, penanggung disebut *mu'ammin*, tertanggung disebut *mu'mman lahu* atau *musta'min*. *At-ta'min* diambil dari *amana* yang artinya memberi perlindungan, ketenangan, rasa aman, dan bebas dari rasa takut, Pengertian dari *at-ta'min* adalah seseorang membayar/menyerahkan uang cicilan untuk agar ia atau ahli warisnya mendapatkan sejumlah uang sebagaimana

---

<sup>1</sup> Burhanuddin S, *Aspek Hukum Lembaga Keuangan Syariah, Asuransi Syariah (takaful)*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2010), 97.

yang telah disepakati, atau untuk mendapatkan ganti terhadap hartanya yang hilang.

Musthafa Ahmad az-Zarqa memaknai asuransi adalah sebagai suatu cara atau metode untuk memelihara manusia dalam menghindari risiko (ancaman) bahaya yang beragam yang akan terjadi dalam hidupnya, dalam perjalanan kegiatan hidupnya atau dalam aktivitas ekonominya. Ia berpendapat bahwa system asuransi adalah system *ta'awun* dan *tadhamun* yang bertujuan untuk menutupi kerugian peristiwa-peristiwa atau musibah-musibah oleh sekelompok bertanggung yang tertimpa musibah tersebut. Penggantian tersebut berasal dari premi mereka.<sup>2</sup>

Istilah lain yang sering digunakan untuk asuransi syariah adalah Takaful. Kata *Takaful* berasal dari *takafala-yatakafalu*, yang secara etimologis berarti menjamin atau saling menanggung. *Takaful* dalam pengertian muamalah adalah saling memikul risiko di antara sesama orang, sehingga antara satu dengan yang lainnya menjadi penanggung atas risiko yang

---

<sup>2</sup> Wirdiyaningsih, dkk, *Bank dan Asuransi Islam di Indonesia, Pengertian Asuransi Islam* (Jakarta: Kencana Prenada Media, 2005), 177.

lainnya. Saling pikul risiko ini dilakukan atas dasar saling menolong dalam kebaikan dengan cara masing-masing mengeluarkan dana *tabarru* ibadah, sumbangan, derma yang ditujukan untuk menanggung risiko.<sup>3</sup>

Asuransi Syariah adalah asuransi berdasarkan prinsip syariah dengan usaha tolong-menolong (*ta'awun*) dan saling melindungi (*takaful*) diantara para peserta melalui pembentukan kumpulan dana (dana *tabarru'*) yang dikelola sesuai prinsip syariah untuk menghadapi risiko tertentu.

Dalam Islam, praktik asuransi pernah dilakukan pada masa Nabi Yusuf as. Yaitu pada saat ia menafsirkan mimpi dari Raja Fir'aun. Tafsiran yang ia sampaikan adalah bahwa Mesir akan mengalami masa 7 (tujuh) panen yang melimpah dan diikuti dengan masa 7 (tujuh) tahun paceklik. Untuk menghadapi masa kesulitan (paceklik) itu, Nabi Yusuf as. Menyarankan agar menyisihkan sebagian dari hasil panen pada masa tujuh tahun pertama. Saran dari Nabi Yusuf as. Ini

---

<sup>3</sup> Muhamad Syakir Sula, *Asuransi Syariah (Life and General)*, (Jakarta, Gema Insani Press, 2004), 33.

diikuti oleh Raja Fir'aun, sehingga masa paceklik bias ditangani dengan baik.<sup>4</sup>

Menurut pandangan bisnis, asuransi adalah sebuah perusahaan yang usaha utamanya menerima/menjual jasa, pemindahan risiko dari pihak lain, dan memperoleh keuntungan dengan berbagi risiko (*sharing of risk*) di antara sejumlah besar nasabahnya. Selain itu, asuransi juga merupakan lembaga keuangan bukan bank, yang kegiatannya menghimpun dana (berupa premi) dari masyarakat yang kemudian menginvestasikan dana itu dalam berbagai kegiatan ekonomi (perusahaan).

Dari sudut pandangan sosial, asuransi didefinisikan sebagai organisasi sosial yang menerima pemindahan risiko dan mengumpulkan dana dari anggota-anggotanya guna membayar kerugian yang mungkin terjadi pada masing-masing anggota tersebut. Karena kerugian tidak pasti akan terjadi pada setiap anggota, maka anggota yang tidak pernah mengalami kerugian dari sudut pandangan sosial merupakan penyumbang

---

<sup>4</sup> Wirdiyarningsih, dkk, *Bank dan Asuransi Islam di Indonesia, Pengertian Asuransi Islam* (Jakarta: Kencana Prenada Media, 2005), 178.

terhadap organisasi. Hal itu berarti kerugian setiap anggota dipikul bersama.<sup>5</sup> Dari ke dua sudut pandang tersebut, dapat disimpulkan bahwa asuransi adalah pemindahan atas risiko yang mungkin terjadi dimasa yang akan mendatang.

Persoalan asuransi syariah tidak begitu saja dilihat dari aspek hukum atau legitimasi usaha. Masih banyak persoalan yang harus diselesaikan, misalnya seringnya terjadi keluhan dari peserta asuransi karena klaimnya tidak turun. Hal ini dapat membuat orang enggan mengambil asuransi sehingga harus diselesaikan secara professional sehingga tidak ada peserta yang dirugikan. Dalam hal ini peran seorang agen asuransi menjadi sangat penting, baik itu dalam menjalankan bisnis maupun memberikan penjelasan kepada calon peserta asuransi sehingga tidak akan terjadi kesalahpahaman antara perusahaan dan peserta asuransi. Dalam hal ini peran seorang agen asuransi menjadi sangat penting, baik itu dalam menjalankan bisnis maupun memberikan penjelasan kepada

---

<sup>5</sup> Herman darmawi, *Manajemen Asuransi, Pengertian Asuransi*, (Jakarta; Bumi Aksara, 2004) 2-3.

calon peserta asuransi sehingga tidak akan terjadi kesalahpahaman antara perusahaan dan peserta asuransi.<sup>6</sup>

Asuransi syariah berbeda dengan asuransi konvensional. Dibandingkan asuransi konvensional, asuransi syariah sebagai lembaga keuangan memiliki perbedaan mendasar dalam hal itu, yaitu:

- 1) Keberadaan Dewan Pengawas Syariah (DPS) dalam perusahaan asuransi syariah merupakan suatu keharusan. Dewan dalam ini dalam mengawasi manajemen, produk serta kebijakan investasi senantiasa sejalan dengan prinsip syariah.
- 2) Prinsip akad asuransi syariah adalah tolong menolong (*takaful*). Artinya nasabah yang satu menolong nasabah lain yang tengah mengalami kesulitan. Sedangkan akad asuransi konvensional berdasarkan akad pertukaran/jual beli (*tabaduli*) antara nasabah dengan perusahaan.
- 3) Dana yang terkumpul dari nasabah perusahaan asuransi syariah (premi) diinvestasikan berdasarkan prinsip syariah dengan sistem bagi hasil (*mudharabah*). Sedangkan pada

---

<sup>6</sup> Waldi Nopriansyah, *Asuransi Syariah, Berkah Terakhir Yang Tak Terduga* (Yogyakarta: C.V ANDI OFFSET , 2016), 3-4.

asuransi konvensional, investasi dana dilakukan pada sembarang sektor dengan sistem bunga.

- 4) Pada asuransi syariah, premi yang terkumpul diperlakukan tetap sebagai dana milik nasabah. Dalam hal ini, perusahaan hanya sebagai pemenang amanah untuk mengelolanya. Sedangkan para asuransi konvensional, premi yang telah terkumpul dari nasabah secara otomatis menjadi milik perusahaan.
- 5) Untuk pembayaran Klaim nasabah, dana diambil dari rekening *tabarru'* (dana kebajikan) seluruh peserta yang sudah diikhlasakan untuk keperluan tolong menolong bila ada peserta yang terkena musibah. Sedangkan dalam asuransi konvensional, dana pembayaran Klaim diambil dari rekening milik perusahaan.
- 6) Keuntungan investasi dibagi dengan prinsip bagi hasil antara nasabah selaku pemilik dana (*shahibul maal*) dengan perusahaan selaku pengelola (*mudharib*). Sedangkan

keuntungan pada asuransi konvensional sepenuhnya menjadi milik perusahaan terutama jika tidak ada klaim.<sup>7</sup>

## 2. Landasan Hukum Asuransi Syariah

### a. Al-Qur'an

Allah swt.dalam Al-Qur'an memerintahkan kepada hamba-Nya untuk senantiasa melakukan persiapan untuk menghadapi hari esok; karena itu sebagian dari kita dalam kaitan ini berusaha untuk menabung atau berasuransi. Menabung adalah upaya mengumpulkan dana untuk kepentingan mendesak atau kepentingan yang lebih besar kelak. Sedangkan, berasuransi untuk berjaga-jaga jika suatu saat musibah itu datang menimpa kita (misalnya kecelakaan, kebakaran, dan sebagainya). Atau, menyiapkan diri jika tulang punggung keluarga yang mencari nafkah (suami) di usia tertentu tidak produktif lagi, atau mungkin ditakdirkan Allah meninggal dunia. Di sini diperlukan perencanaan dan kecermatan menghadapi hari esok.<sup>8</sup>

---

<sup>7</sup> Burhanuddin S, *Aspek Hukum Lembaga Keuangan Syariah, Perbedaan Asuransi Syariah dengan konvensional*.127.

<sup>8</sup> Muhamad Syakir Sula, *Asuransi Syariah (Life and General)*, (Jakarta, Gema Insani Press, 2004), 86.

1) Perintah Allah untuk saling tolong-menolong

a) QS. Al-Maidah (5): 2

وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ ۖ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ ۗ

*“Dan tolong – menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan taqwa, dan jangan tolong-menolonglah dalam berbuat dosa dan pelanggaran”*(Q.S Al-Maidah: 2).

b) QS. Al-Baqarah (2): 185

يُرِيدُ اللَّهُ بِكُمُ الْيُسْرَ وَلَا يُرِيدُ بِكُمُ الْعُسْرَ

*“...Allah menghendaki kemudahan bagimu, dan tidak menghendaki kesukaran bagimu..”*

2) Perintah untuk bertawakal dan selalu berusaha

a) QS. At-Taghaabun (64): 11

مَا أَصَابَ مِنْ مُصِيبَةٍ إِلَّا بِإِذْنِ اللَّهِ

*“Tidak ada suatu musibah pun yang menimpa seseorang kecuali dengan ijin Allah...”* (QS. At-Taghaabun:11).

3) Perintah untuk mempersiapkan hari esok (masa depan)

a) Q.S al-Hasyr (59): 18

يَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ ۖ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۗ إِنَّ

اللَّهُ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ﴿١٨﴾

“*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*” (Q.S al-Hasyr:18)

b. Sunnah Nabi SAW

1) Hadis tentang anjuran menghilangkan kesulitan seseorang

عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ عَنِ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ مَنْ نَفَسَ عَنْ مُؤْمِنٍ كُرْبَةً

مِنْ كُرْبِ الدُّنْيَا ، نَفَسَ اللَّهُ عَنْهُ كُرْبَةً مِنْ كُرْبِ يَوْمِ الْقِيَامَةِ ، وَمَنْ يَسَّرَ عَلَى مُعْسِرٍ ، يَسِّرَ

اللَّهُ عَلَيْهِ فِي الدُّنْيَا وَالْآخِرَةِ .

“Barang siapa yang menghilangkan kesulitan duniawinya seorang mukmin, maka Allah SWT akan menghilangkan kesulitannya pada hari kiamat. Barang siapa yang mempermudah kesulitan orang, maka Allah SWT akan mempermudah urusannya di dunia dan di akhirat”. (HR Abu Hurairah).<sup>9</sup>

Selain itu, ketinggian martabat orang yang membantu saudara-saudarannya digambarkan dalam hadits Nabi.berikut.

“*Barangsiapa yang memenuhi hajat saudaranya, Allah akan memenuhi hajatnya.*” (HR Bukhori, Muslim, dan Abu Dawud)<sup>10</sup>

<sup>9</sup> <https://almanhaj.or.id> diakses tanggal 27 Oktober 2018 Pukul 16:32 Wib.

<sup>10</sup> Muhamad Syakir Sula, Asuransi Syariah (Life and General), (Jakarta, Gema Insani Press, 2004), 301.

### 3. Jenis-jenis Asuransi

Dengan berkembang dan majunya perekonomian di Indonesia, maka perusahaan asuransi terus ikut maju dan berkembang dalam sektor perekonomian yang ada di Indonesia. Dan saat ini perusahaan yang ada di Indonesia adalah perusahaan asuransi yang berbasis konvensional dan berbasis syariah.

Berikut jenis jenis asuransi yang ada di Indonesia:

a. Asuransi kerugian

Asuransi kerugian adalah perusahaan asuransi yang memberikan jasa dalam penanggulangan risiko atas kerugian, kehilangan manfaat, dan tanggung jawab hukum kepada pihak ketiga, yang timbul dari peristiwa yang tidak pasti. Produk asuransi kerugian yang pada umumnya ditawarkan industri asuransi dapat digolongkan atas: asuransi kebakaran, asuransi transportasi, dan asuransi aneka.<sup>11</sup>

b. Asuransi Jiwa

Asuransi jiwa akan menutup pertanggung jawaban untuk membayarkan sejumlah santunan karena meninggal atau

---

<sup>11</sup> Herman darmawi, *Manajemen Asuransi, Manfaat Asuransi*, 101.

tetap hidupnya seseorang dalam jangka waktu pertanggungan. Jika tertanggung meninggal maka santunan atau uang pertanggungan akan dibayarkan kepada ahli waris yang ditunjuk sebagai penerima santunan dalam asuransi jiwa. Produk asuransi jiwa meliputi asuransi jiwa murni, asuransi jiwa berjangka panjang, asuransi jiwa berjangka pendek, dan sebagainya.<sup>12</sup>

c. Reasuransi

Reasuransi ialah mempertanggungkan kembali sejumlah risiko oleh suatu perusahaan asuransi kepada perusahaan asuransi lainnya (*reinsurer*).

Dalam mengadakan reasuransi, sebelumnya pihak pimpinan menentukan terlebih dahulu berapa besarnya retensi (*retention*) yang ditahan dalam perusahaan yang bersangkutan. Adapun maksud retensi tersebut ialah untuk menetapkan suatu batas maksimum dari uang pertanggungan, dalam hal mana perusahaan mau menanggung sendiri risiko

---

<sup>12</sup> Nisrina Muthori, *Panduan Praktis Membeli & Menjual Asuransi, Produk Asuransi*, (Yogyakarta; Buku pintar, 2012), 11.

tersebut (menanggung rugi). Sisa dari batas retensi akan direasuransikan kepada perusahaan lain.<sup>13</sup>

#### **4. Manfaat Asuransi dan Tujuan Asuransi Syariah**

##### **1) Manfaat Asuransi (Manfaat Takafuli) pada Produk Tabungan**

Manfaat takaful yang akan diperoleh peserta takaful atau ahli warisnya sebagai berikut.

- a. Jika peserta ditakdirkan meninggal dunia dalam masa perjanjian, maka ahli warisnya akan memperoleh:
  - Dana rekening tabungan yang telah disetor,
  - Bagian keuntungan atas hasil investasi mudharabah dari rekening tabungan,
  - Selisih dari manfaat takaful awal (rencana menabung) dengan premi yang sudah dibayar.
- b. Bila peserta mengundurkan diri sebelum perjanjian berakhir, maka peserta akan memperoleh:
  - Dana rekening tabungan yang telah disetor,

---

<sup>13</sup> Abbas Salim, *Asuransi dan Manajemen Risiko, Reasuransi*, (Jakarta; Rajawali Pers, 2012), 105.

- Bagian keuntungan atas hasil investasi mudharabah dari rekening tabungan.

## 2) Manfaat Takafuli pada Produk Non Saving

- a. Bila peserta ditakdirkan meninggal dunia dalam masa perjanjian, maka ahli warisnya akan mendapatkan dana santunan meninggal dari perusahaan, sesuai dengan jumlah yang direncanakan peserta.
- b. Bila peserta hidup, samapi perjanjian berakhir, maka peserta akan mendapatkan bagian keuntungan atas rekening *tabarru'* yang ditentukan oleh perusahaan dengan skema mudharabah.<sup>14</sup>

## 5. Tujuan Asuransi Syariah

Seseorang yang ikut asuransi syariah sudah pasti memiliki tujuan tertentu, baik itu untuk mendapatkan perlindungan atas risiko, manfaat tabungan maupun manfaat-manfaat lain yang diberikan oleh perusahaan.

---

<sup>14</sup> Muhamad Syakir Sula, Asuransi Syariah (Life and General), (Jakarta, Gema Insani Press, 2004), 180.

Seseorang yang ikut asuransi bisa mendapatkan klaim yang telah mereka bayarkan berupa premi kepada penanggung. Adapun tujuan asuransi syariah adalah:

- 1) Untuk memberikan perlindungan atas risiko yang ada terhadap peserta yang mengalami musibah, baik itu kesehatan maupun kematian, yaitu dengan memberikan klaim atau santunan terhadap peserta maupun ahli waris yang ditinggalkan.
- 2) Tujuan seseorang mengikuti asuransi syariah tidak hanya dapat mendapatkan perlindungan atas risiko yang dialami, akan tetapi peserta akan mendapatkan tabungan beserta keuntungan dari investasi yang dilakukan perusahaan.

Dalam asuransi, kedua belah pihak memiliki hak dan kewajiban yang harus dijalankan. Dalam Fatwa DSN-MUI Nomor 21/DSN-MUI/X/2001 tentang pedoman asuransi syariah, baik tertanggung maupun penanggung memiliki hak dan kewajiban dalam menjalankan usahanya.

Adapun hak dan kewajiban kedua belah pihak sebagai berikut:

## 1) Tertanggung

- a. Tertanggung mempunyai kewajiban untuk menmbayar premi kepada perusahaan sesuai yang telah disepakati dalam akad.
- b. Tertanggung mempunyai kewajiban untuk mengungkapkan keadaannya, baik itu pekerjaan, kesehatan ataupun hobi yang berkenaan dengan logis.
- c. Tertanggung mempunyai hak untuk mendapatkan pembayaran klaim atas apa yang dideritanya.<sup>15</sup>

## 2) Penanggung

- a. Penanggung mempunya kewajiban untuk mengelola dana yang diberikan oleh tertanggung.
- b. Penanggung mempunyai kewajiban untuk memberikan informasi tentang kesehatan perusahaan.
- c. Penanggung mempunyai kewajiban untuk memberikan klaim tertanggung.
- d. Penanggung mempunyai hak untuk menerima pembayaran premi sesuai dengan akadnya.

---

<sup>15</sup> Waldi Nopriansyah, *Asuransi Syariah, Berkah Terakhir Yang Tak Terduga*, 20.

- e. Penanggung mempunyai hak untuk mengetahui keadaan calon peserta, baik itu kesehatan, pekerjaan ataupun hobi yang berkaitan dengan calon peserta.<sup>16</sup>

## **B. Pemasaran Asuransi Syariah**

### **1. Teori Pemasaran**

Pemasaran adalah sistem keseluruhan dari kegiatan usaha yang ditujukan untuk merencanakan, dan mendistribusikan barang dan jasa yang dapat memuaskan kebutuhan pembeli yang ada maupun pembeli potensial.<sup>17</sup>

Kata pemasaran sudah sangat dikenal dan sering didengar orang. Namun jawaban yang diberikan setiap orang bisa berbeda-beda. Pengertian pemasaran yang paling populer adalah penjualan. Pengertian lain mengenai pemasaran adalah segala kegiatan yang terkait dengan iklan atau penjualan secara eceran. Bagi sebagian orang, kegiatan pemasaran mencakup sejumlah kegiatan seperti riset pemasaran, penetapan harga, atau perencanaan produk.

---

<sup>16</sup> Waldi Nopriansyah, *Asuransi Syariah, Berkah Terakhir Yang Tak Terduga*, 21.

<sup>17</sup> Suhendi dan Indra Sasangka, *Pengantar Bisnis, Manajemen Pemasaran*, (Bandung; Alfabeta, 2014), 67.

Pemasaran pada dasarnya mencakup segala kegiatan tersebut, namun demikian pemasaran ternyata lebih dari sekedar kegiatan-kegiatan tersebut. Berbagai kegiatan seperti pembujukan, promosi, publikasi, semuanya adalah kegiatan pemasaran.

Dalam hal ini, pengelola pemasaran harus menyadari adanya saling ketergantungan di antara sejumlah kegiatan, misalnya antara kegiatan penjualan dan promosi, agar dapat tercapai pemasaran yang efektif. Berbagai kegiatan itu harus dapat dikombinasikan untuk dapat mengembangkan program pemasaran. Asosiasi Pemasaran Amerika atau AMA (The American Marketing Association) yang anggotanya terdiri atas sejumlah besar professional pemasaran di Amerika Serikat dan Kanada, mendefinisikan pemasaran sebagai:

*The process of planning and executing the conception, pricing, promotion and distribution of ideas, goods and services to create exchanges that satisfy individual and organizational objectives.*

(Proses perencanaan dan pelaksanaan konsepsi, harga, promosi dan distribusi ide, barang dan jasa untuk menciptakan pertukaran yang memuaskan individu serta tujuan organisasi.). Definisi AMA tersebut meletakkan konsep pertukaran atau *exchange* sebagai konsep sentral dalam pemasaran.<sup>18</sup>

Philip Kotler mendefinisikan pengertian pemasaran adalah suatu proses sosial dan manajerial dengan mana individu dan kelompok memperoleh apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan cara menciptakan serta mempertukarkan produk dan nilai dengan pihak lain.<sup>19</sup>

Dari pengertian tersebut dapat diuraikan bahwa pemasaran merupakan usaha untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan para nasabahnya terhadap produk dan jasa.

Konsep paling dasar yang melandasi pemasaran adalah kebutuhan manusia. Manusia mempunyai banyak kebutuhan yang kompleks. Kebutuhan secara umum terbagi atas

---

<sup>18</sup> Morissan, *Periklanan: Komunikasi Pemasaran Terpadu, Pengertian Pemasaran*, (Jakarta; Kencana, 2010), 2-3.

<sup>19</sup> Kasmir, *Pemasaran Bank, Pengertian Pemasaran Bank*, (Jakarta; Kencana, 2008), 53.

kebutuhan primer, sekunder, dan tersier. Semuanya merupakan bagian dasar manusia, sifat dari kebutuhan adalah *sunatullah*, artinya sudah *built-in* dalam setiap diri manusia. Jadi dalam hal ini pemasaran merupakan proses sosial dan manajerial yang menjadi sarana bagi individu dan kelompok untuk memperoleh apa yang mereka butuhkan dan inginkan lewat penciptaan dan pertukaran produk serta nilai dengan pihak lain.

Manusia memuaskan kebutuhan dan keinginan dengan produk. Di mana produk adalah segala sesuatu yang dapat ditawarkan kepada pasar untuk diperhatikan, dimiliki, digunakan atau dikonsumsi sehingga dapat memuaskan keinginan dan kebutuhan. Istilah produk mencakup barang fisik, jasa dan berbagai sarana lain yang dapat memuaskan kebutuhan dan keinginan konsumen.<sup>20</sup>

Inti dari pemasaran (*marketing*) adalah mengidentifikasi dan memenuhi kebutuhan manusia dan

---

<sup>20</sup> M. Nur Rianto AL Arif, *Pemasaran Strategik Pada Asuransi Syariah, Merancang Pemasaran Strategik*, (Bekasi; Gramata Publishing, 2015), 35.

sosial. Salah satu definisi yang baik dan singkat dari pemasaran adalah “memenuhi kebutuhan dengan cara yang menguntungkan”.<sup>21</sup>

## 2. Konsep Pemasaran

Konsep pemasaran yaitu memfokuskan pada kebutuhan pembeli. Karena itu pemasaran sibuk dengan pemikiran memuaskan kebutuhan pelanggan melalui produk dan keseluruhan barang yang berhubungan dengan penciptaan, pengantaran, dan akhirnya pengkonsumsian.

Konsep pemasaran mengandung tiga dasar pokok :

- a) Perencanaan dan operasinya berorientasi pada kebutuhan dan keinginan pelanggan atau konsumen.
- b) Semua aktivitas pemasaran dilakukan secara terpadu (integrated marketing)
- c) Tujuan akhirnya adalah memenuhi atau mencapai tujuan perusahaan dan berusaha memberikan kepuasan semaksimal mungkin pada pelanggan.<sup>22</sup>

---

<sup>21</sup> Philip Kotler dan Kevin Lane Keller, *Manajemen Pemasaran, Ruang Lingkup Pemasaran*, (Jakarta; Erlangga, 2009), 5.

Pada dasarnya pengertian konsep pemasaran barang mempunyai persamaan dengan konsep pemasaran asuransi. Konsep pemasaran (produksi berorientasi pada kebutuhan konsumen, sedangkan konsep pemasaran jasa berorientasi pada konsumen. Dasar pemikirannya bagaimana caranya aktivitas pemasaran asuransi dapat dilaksanakan berdasarkan suatu falsafah yang mantap, yang mengungkapkan pemasaran yang tanggap, bertanggung jawab dan selalu memberikan kepuasan pada konsumen serta menguntungkan perusahaan.<sup>23</sup>

Konsep inti dalam pemasaran adalah kebutuhan, keinginan dan permintaan. *Kebutuhan* adalah syarat hidup dasar manusia. Orang membutuhkan udara, makanan, air, pakaian, dan tempat tinggal untuk dapat bertahan hidup. Orang juga memiliki kebutuhan yang kuat akan rekreasi, pendidikan, dan hiburan. Kebutuhan-kebutuhan ini menjadi *keinginan* ketika diarahkan ke arah objek tertentu yang dapat

---

<sup>22</sup> Eka Ariandi, "Perbedaan Konsep Penjualan dan Konsep Pemasaran," <https://toffeedev.com> (diakses tanggal 17 Agustus 2018 pukul 14:23 WIB)

<sup>23</sup> M. Nur Rianto AL Arif, *Pemasaran Strategik Pada Asuransi Syariah, Merancang Pemasaran Strategik*, 39.

memuaskan kebutuhan tersebut. *Permintaan* adalah keinginan akan produk-produk tertentu yang didukung oleh kemampuan untuk membayar.<sup>24</sup>

### 3. Strategi Pemasaran

Istilah strategi berasal dari kata Yunani *strategia* (*stratos* = militer, dan *ag* = memimpin), yang artinya seni atau ilmu untuk menjadi seorang jenderal. Konsep ini relevan dengan situasi pada zaman dahulu yang diwarnai oleh perang. Konsep strategi militer seringkali diadaptasi dan diterapkan dalam dunia bisnis, misalkan konsep Sun Tzu dan Hannibal yang banyak kita dengar.

Secara umum strategi dapat kita artikan sebagai berbagai alternatif pilihan yang dapat dilakukan oleh suatu organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan dengan mempertimbangkan sumber daya yang dimiliki dan kondisi dinamis dari lingkungan sekitar serta berwawasan jangka panjang.<sup>25</sup>

---

<sup>24</sup> Philip Kotler dan Kevin Lane Keller, *Manajemen Pemasaran*, 12.

<sup>25</sup> M. Nur Rianto AL Arif, *Pemasaran Strategik Pada Asuransi Syariah*, 63.

Strategi dalam pemasaran merupakan suatu cara untuk memenangkan “perang”.

*Strategy is about how to win the war atau strategy is how to do the right thing.* Strategi penting dan diperlukan dalam bisnis syariah, sepanjang strategi tersebut tidak menghalalkan segala cara, tidak melakukan cara-cara batil, tidak melakukan penipuan dan kebohongan, dan tidak menzalimi pihak lain.<sup>26</sup>

#### **4. Tujuan Strategi Pemasaran**

Strategi pemasaran memiliki tujuan diantaranya:

- 1) Peningkatan kualitas koordinasi dalam tim pemasaran.
- 2) Mengukur hasil pemasaran berdasarkan standard prestasi yang berlaku.
- 3) Memberikan dasar yang logis dalam setiap pengambilan keputusan.

---

<sup>26</sup> Muhammad Syakir Sula, *Asuransi Syariah (Life and General)*, (Jakarta; Gema Insani Press, 2004), 440.

- 4) Mampu meningkatkan kemampuan dalam beradaptasi jika ada perubahan-perubahan dalam pemasaran.<sup>27</sup>

## 5. Bauran Pemasaran

Pemasaran memfasilitasi proses pertukaran dan pengembangan hubungan dengan konsumen dengan cara mengamati secara cermat kebutuhan dan keinginan konsumen yang dilanjutkan dengan mengembangkan suatu produk (*Product*) yang memuaskan kebutuhan konsumen dan menawarkan produk tersebut pada harga (*Price*) tertentu serta mendistribusikannya agar tersedia di tempat-tempat (*Place*) yang menjadi pasar bagi produk bersangkutan. Untuk itu perlu dilaksanakan suatu program promosi (*Promotion*) atau komunikasi guna menggunakan kesadaran dan ketertarikan konsumen kepada produk bersangkutan. Proses ini disebut dengan *marketing mix* atau bauran pemasaran yang terdiri atas elemen-elemen, yaitu *product*, *price*, *place*

---

<sup>27</sup> Sandy Makruf, "Tujuan dan Fungsi Strategi Pemasaran Ringkas dan Jelas", [www.akuntansilengkap.com](http://www.akuntansilengkap.com) (diakses tanggal 18 Agustus 2018 pukul 14:04)

(*distribution*) dan *promotion*, yang disingkat dengan ‘empat P.’<sup>28</sup>

Kotler memberikan definisi mengenai bauran pemasaran sebagai:

*“Bauran pemasaran adalah perangkat alat pemasaran faktor yang dapat dikendalikan product, price, promotions, place yang dipadukan oleh perusahaan untuk menghasilkan respon yang diinginkan dalam pasar sasaran”.*<sup>29</sup>

Kemudian dalam bauran pemasaran (*marketing mix*), khususnya pada bisnis jasa, istilah tersebut dikembangkan lagi menjadi 9P, yakni meliputi Product, Price, Place, Promotion, People, Physical Evidence, Proses, Productivity and Quality, dan Partner. Kesembilan hal tersebut menjadi poin-poin penting yang diperhatikan oleh para konsumen dalam mempertimbangkan keputusannya membeli atau memakai bisnis yang diujakan. Inilah rincian penjelasan tentang konsep 9P dalam meningkatkan daya pemasaran untuk menarik perhatian konsumen :

---

<sup>28</sup> Morissan, *Periklanan: Komunikasi Pemasaran Terpadu, Pengertian Pemasaran*, 5.

<sup>29</sup> M. Nur Rianto AL Arif, *Pemasaran Strategik Pada Asuransi Syariah*, 59.

### 1) **Product atau produk**

Seorang wirausahawan yang baik harus memahami di mana produk mereka berada dalam daur hidupnya. Produk-produk yang ditawarkan harus dipahami dengan benar sebelum menjualnya di pasar. Dengan begitu jika terjadi sesuatu yang tidak diinginkan dari prospek dengan komplain, anda bias mengatasinya dengan cepat ketika telah mengenal produk tersebut.

### 2) **Price atau Harga**

Harga adalah salah satu indikator yang dipakai sebagai pertimbangan dalam memilih suatu produk oleh pelanggan dimana harga mampu merebut hati para pelanggan dan calon pelanggan dalam mengambil keputusan. Prospek biasanya akan rewel dalam masalah harga. Maka cobalah untuk membuat harga yang membumi atau membuat harga terjangkau bagi prospek.

### 3) **Place atau Tempat**

Tempat yang digunakan untuk anda membuka usaha tentu juga akan mempengaruhi harga jual. Semisal anda

membuka usaha di tempat dengan harga sewa tinggi, maka harga jual yang ditetapkan pasti akan lebih tinggi. Sebaliknya jika anda membuka usaha di tempat dengan harga sewa rendah, maka harga jual yang didapat pasti akan lebih rendah.

#### **4) Promotion atau promosi**

Promosi mencakup periklanan dan penjualan secara pribadi. Promosi yang gencar akan membuat prospek merasa bahwa produk-produk yang ditawarkan memang sudah benar-benar menjadi konsumsi public. Sebaliknya, jika tidak ada promosi gencar maka produk-produk yang ditawarkan tidak akan dikenal oleh publik.<sup>30</sup>

#### **5) People atau Orang**

Lupiyoadi dan Hamdani, berpendapat bahwa dalam pemasaran jasa, orang yang berfungsi sebagai penyedia jasa sangat mempengaruhi kualitas jasa yang diberikan. Orang berhubungan dengan seleksi, pelatihan, motifasi, untuk mencapai kualitas terbaik maka pegawai harus dilatih. Jadi orang yang merupakan sumber daya manusia dalam

---

<sup>30</sup> Nisrina Muthohari, *Panduan Praktis Membeli & Menjual Asuransi*, hal. 158.

memasarkan produk dan jasa yang dapat mempengaruhi keberhasilan memasarkan produk maupun jasa.<sup>31</sup>

#### **6) Physical Evidence atau Bukti Fisik**

Karakteristik intangible pada jasa menyebabkan pelanggan potensial tidak bisa menilai suatu jasa sebelum mengkonsumsinya. Ini menyebabkan risiko yang dipersepsikan konsumen dalam keputusan pembelian semakin besar. Oleh sebab itu. Salah satu unsur penting dalam bauran pemasaran adalah upaya mengurangi tingkat risiko tersebut dengan jalan menawarkan bukti fisik dari karakteristik jasa.

#### **7) Procces atau Proses**

Payne, berpendapat *procces* diartikan seluruh prosedur, mekanisme serta kebiasaan sebuah jasa diciptakan dan disampaikan ke pelanggan, termasuk keputusan kebijakan mengenai beberapa keterlibatan pelanggan dan persoalan keleluasaan karyawan. Selanjutnya proses

---

<sup>31</sup> Wiro Setyo Wulan dkk, "Pengaruh Bauran Pemasaran Jasa Terhadap Keputusan Pembelian Serta Dampaknya Terhadap Kepuasan Pelanggan", *Jurnal Administrasi Bisnis*. Vol. 38, No. 2, (September. 2016), 178.

merupakan suatu sistem yang mendukung pengiriman layanan kepada konsumen untuk meningkatkan tingkat kepuasan konsumen sehingga diharapkan akan melampaui harapan konsumen terhadap layanan yang diberikan.

### **8) Productivity and Quality atau Produktivitas dan Kualitas**

Produktivitas adalah sejauh mana efisiensi masukan-masukan layanan ditransformasikan ke dalam hasil-hasil layanan yang dapat menambah nilai bagi pelanggan. Meningkatkan produktivitas sangat penting untuk menjaga agar biaya tetap terkendali, tetapi manajer harus berhati-hati untuk tidak mengurangi tingkat layanan yang tidak disukai pelanggan bahkan juga karyawan.<sup>32</sup> Sedangkan kualitas adalah derajat suatu layanan yang dapat memuaskan pelanggan karena dapat memenuhi kebutuhan, keinginan, dan harapan.

---

<sup>32</sup> Arman, "Penerapan Model 9P Dimensi Bauran Pemasaran Jasa Perbankan", *Jurnal Daya Saing*, Vol. 4, No. 1, (Februari, 2018), 126.

## 9) Partner atau Mitra

Bagian terakhir yang turut membantu dalam memperluas jangkauan marketing untuk meningkatkan penjualan bisnis adalah partner atau mitra bisnis. Semakin banyak mempunyai partner, maka semakin populer produk yang ditawarkan, dan hal tersebut menjadi daya dobrak yang kuat dalam marketing dan menarik konsumen. Dari Philip Kotler: nilai rantai, pemasok, distributor dan pelanggan. Mengikutsertakan dengan spesifik pemasok atau distributor menciptakan nilai pengiriman jaringan, juga disebut garis rantai pasokan, pemasaran, kemitraan hubungan mitra pengelolaan.<sup>33</sup>

### C. Konsep Strategi Bersaing

Strategi bersaing adalah mengembangkan rencana mengenai bagaimana bisnis akan bersaing, apa yang seharusnya

---

<sup>33</sup> R. Ajeng Entaresmen dan Desy Putry Pertiwi, "Strategi Pemasaran Terhadap Penjualan Produk Tabungan IB Hasanah di PT. Bank Negara Indonesia Syariah Kantor Cabang X", *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa*, Vol. 9, N0. 1,(2016), 54.

menjadi tujuannya dan kebijakan apa yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut.<sup>34</sup>

Banyak cara perusahaan untuk mencapai tujuannya, dan cara itulah yang disebut Strategi Bisnis. Yang dimaksudkan dengan Strategi Bisnis adalah cara perusahaan untuk mencapai tujuannya di dalam suatu industri atau segmen industri. Jadi Strategi Bisnis merupakan strategi untuk mendorong perusahaan menghadapi lawan persaingan, di dalam industri segmen industri. Strategi mencakup pencapaian tujuan dalam persaingan pemenuhan kepuasan atas kebutuhan pelanggan pada saat ini dan sekaligus merencanakan persaingan perusahaan di masa mendatang.

Di dalam upaya pemenangan bisnis, strategi pemenangan yang dijalankan suatu perusahaan agar dapat berhasil harus memenuhi kriteria:

---

<sup>34</sup> Dian Putriani, "Analisis SWOT Sebagai Dasar Perumusan Strategi Bersaing Pada Produk Asuransi Jiwa Perorangan AJB Bumiputera 1912 KPR Pekanbaru", Jurnal JOM FISIP, Vol. IV, No.1, (2013), 4.

- 1) Strategi harus pas dan dapat sesuai dengan keadaan yang dihadapi perusahaan terkait dengan keadaan internal dan eksternal persaingan yang dihadapi.
- 2) Strategi dapat menghasilkan keunggulan bersaing yang berkelanjutan, dengan menekankan pada kinerja yang hebat atau luar biasa sepanjang masa.
- 3) Strategi dapat menghasilkan kinerja keuangan yang baik, sehingga akhirnya dapat menghasilkan kinerja perusahaan yang ulung dan unggul.<sup>35</sup>

Michael Porter sangat terkenal dengan tiga bentuk strategi bersaing, yaitu *overall cost leadership*, strategi diferensiasi (*differentiation*), dan strategi fokus (*focus*). Berikut ini dijelaskan ketiga strategi ini dan aplikasinya pada bisnis jasa.

- 1) Overall cost leadership

Strategi ini mensyaratkan adanya fasilitas yang mungkin dilaksanakannya suatu produksi massal, kontrol biaya, termasuk kontrol biaya tetap yang ketat dan penggunaan teknologi yang dapat mengurangi biaya produksi

---

<sup>35</sup> Sofjan Assauri, *Strategic Management, Sustainable Competitive Advantages*, (Jakarta; Rajawali Pers, 2016), 13-14.

pada tingkat paling rendah. Dengan perhitungan biaya yang lebih rendah, akan memperkuat posisi perusahaan di antara pesaing, karena pesaing yang kurang efisien akan kalah, sementara perusahaan dengan biaya yang lebih murah akan dapat menahan serangan pesaing.<sup>36</sup>

## 2) Strategi diferensiasi (*differentiation*)

Hal pokok yang mendasari strategi diferensiasi adalah tersedianya pelayanan, yang menurut penilaian konsumen bersifat unik atau berbeda dengan pelayanan-pelayanan lain yang sejenis. Beberapa pendekatan dalam strategi diferensiasi dapat berbentuk diferensiasi dalam merek, seperti logo McDonalds yang berbentuk bangunan melengkung keemasan atau dalam bidang teknologi, seperti jaringan *fiber optic* Spring atau dalam bentuk jaringan penjual, seperti Century 21 yang mempunyai jaringan agen *property* di seluruh dunia. Strategi diferensiasi bukan mengabaikan biaya, tetapi setiap usaha diarahkan untuk mendapatkan konsumen yang loyal. Sebagai ilustrasi, dapat

---

<sup>36</sup> Farida Jasfar, *Manajemen Jasa, Pendekatan Terpadu*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2005), 104..

dikatakan bahwa strategi diferensiasi yang dijalankan tidak menimbulkan tambahan biaya, meskipun konsumen mendapat pelayanan yang sama.<sup>37</sup>

3) Strategi fokus (*focus*)

Strategi fokus didasarkan kepada ide untuk melayani suatu target konsumen yang mempunyai kebutuhan yang sangat spesifik. Segmenya bisa saja sekelompok target konsumen tertentu, seperti yang dilakukan oleh USAA yang khusus melayani asuransi perwira-perwira militer atau jasa khusus.

Strategi fokus ini didasarkan pada suatu anggapan, bahwa perusahaan yang memfokuskan seluruh rancangannya untuk kelompok konsumen tertentu akan lebih efektif dan lebih efisien daripada perusahaan yang mencoba melayani seluruh jenis konsumen. Dengan memahami secara khusus apa yang dibutuhkan dan diinginkan konsumen, maka perusahaan akan lebih berhasil dan perusahaan lain yang tidak mempelajarinya secara khusus.

---

<sup>37</sup> Farida Jasfar, *Manajemen Jasa, Pendekatan Terpadu*, 105..

### **Kata Kunci dan Definisi**

- a) ***Overall cost leadership***: suatu strategi bersaing yang berdasarkan pada operasi yang bersifat efisien, kontrol terhadap biaya dan inovasi teknologi.
- b) ***Differentiation***: suatu strategi bersaing yang mengakibatkan jasa yang diberikan bersifat unik.
- c) ***Focus***: suatu strategi bersaing yang dibuat di sekitar konsep pelayanan bagi target pasar tertentu, yang bertujuan untuk memenuhi keinginan spesifik konsumen.<sup>38</sup>

## **D. Analisis Swot**

### **1. Pengertian Analisis SWOT**

Menurut Freddy, analisis *SWOT* adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strengths*) dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weaknesses*) dan ancaman

---

<sup>38</sup> Farida Jasfar, *Manajemen Jasa, Pendekatan Terpadu*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2005), 109.

(Threats). Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian perencana strategis (*strategy planner*) harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini. Hal ini dinamakan Analisis Situasi. Model yang populer untuk analisis situasi adalah Analisis SWOT.<sup>39</sup>

Analisis SWOT merupakan pendekatan tradisional yang telah digunakan selama dekade untuk membantu merestrukturisasi usaha manajer mengetahui ancaman dan peluang serta kekuatan dan kelemahan perusahaan. Analisis ini digunakan untuk mengevaluasi kesempatan dan tantangan dilingkungan bisnis maupun lingkungan internal perusahaan. Dalam analisis SWOT ini menganalisis adanya dua faktor lingkungan usaha, dimana lingkungan itu berupa :

---

<sup>39</sup> Amila Khusnita, "Analisis SWOT Dalam Penentuan Strategi Bersaing: Studi Pada PT.Bank BNI Syariah Kantor Cabang Syariah Jember," (Skripsi S1, Universitas Jember, Jember, 2011), 20.

- a) Lingkungan internal merupakan suatu kekuatan, suatu kondisi, suatu keadaan, suatu peristiwa yang saling berhubungan dimana organisasi/perusahaan mempunyai kemampuan untuk mengendalikannya.
- b) Lingkungan eksternal merupakan suatu kekuatan suatu kondisi, suatu keadaan, suatu peristiwa yang saling berhubungan dimana organisasi/perusahaan tidak mempunyai kemampuan atau sedikit kemampuan untuk mengendalikan atau mempengaruhinya.<sup>40</sup>

Seperti diketahui bahwa Analisis SWOT adalah suatu alat yang dipergunakan untuk mengevaluasi keadaan dari suatu perusahaan. Analisis ini didasarkan pada asumsi, bahwa strategi yang efektif untuk mendorong kegiatan organisasi perusahaan dapat berjalan dengan baik dan secara tepat, diantaranya adalah sumber-sumber daya internal perusahaan (dengan memperhatikan keunggulan dan kelemahan), dan keadaan lingkungan eksternal (dengan

---

<sup>40</sup> Dian Putriani, "Analisis SWOT Sebagai Dasar Perumusan Strategi Bersaing Pada Produk Asuransi Jiwa Perorangan AJB Bumiputera 1912 KPR Pekanbaru" Jurnal JOM FISIP, Vol 4, No 1, (Februari, 2017), 4.

melihat peluang dan ancaman). Ketepatan keputusan yang baik adalah memaksimalkan keunggulan perusahaan dengan memperhatikan peluang eksternal, dan meminimalkan kelemahan perusahaan dan ancaman eksternal. Penerapan yang akurat dari asumsi yang sederhana, akan mempunyai implikasi yang kuat dalam merancang strategi yang sukses atau berhasil.<sup>41</sup>

Keseluruhan evaluasi tentang kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman perusahaan disebut SWOT. Analisis SWOT (*Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats*) merupakan cara untuk mengamati lingkungan eksternal dan internal.<sup>42</sup>

## 2. Tahapan Penyusunan Matriks

Untuk mewujudkan matriks SWOT tersebut diperlukan pelaksanaan tahapan berikut ini:

**Pertama**, Manajemen sendiri maupun bersama konsultan melakukan identifikasi dan inventori terhadap kekuatan dan

---

<sup>41</sup> Sofjan Assauri, *Strategic Management, Sustainable Competitive Advantages*, 72-73.

<sup>42</sup> Philip Kotler dan Kevin Lane Keller, *Manajemen Pemasaran*, 51.

kelemahan yang sekarang dimiliki oleh perusahaan (unit usaha strategis), dengan menggunakan salah satu pendekatan yang lazim digunakan dalam MS: manajemen fungsional, rantai nilai, kompetensi inti, 7S atau yang lain. Di samping itu manajemen juga perlu melakukan perbandingan dengan keunggulan dan kelemahan yang dimiliki oleh pesaing.

**Kedua**, manajemen mendeteksi lingkungan bisnis mikro dan makro yang memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan, kini dan masa yang akan datang. Manajemen dipersilahkan menggunakan bantuan salah satu atau kombinasi berbagai teknik yang biasa digunakan dalam MS, sejak analisis PEST, lima kekuatan bersaing (*five competitive forces*) Porter, sampai pada konstruksi skenario. Diharapkan manajemen mampu menghasilkan daftar peluang dan ancaman bisnis yang tersedia dan ancaman bisnis yang menghadang. Tidak berbeda dengan langkah pertama, diharapkan manajemen tidak menghasilkan daftar panjang, (*long list*) yang tidak fokus.

**Ketiga**, manajemen mencoba merumuskan pilihan strategi yang mungkin dapat diimplementasikan dengan cara melakukan refleksi atas berbagai kemungkinan kombinasi dari indikator kekuatan (*S*), kelemahan (*W*), peluang (*O*), dan ancaman (*T*) yang telah ditemukan pada dua langkah sebelumnya. Tersedia empat macam strategi, yakni:

Strategi *SO* (*SO Strategic*) memanfaatkan kekuatan internal perusahaan untuk menarik keuntungan dari peluang eksternal. Semua manajer tentunya menginginkan organisasi mereka berada dalam posisi di mana kekuatan internal dapat digunakan untuk mengambil keuntungan dari berbagai trend dan kejadian eksternal. Secara umum, organisasi akan menjalankan strategi *WO*, *ST*, atau *WT* untuk mencapai situasi di mana mereka dapat melaksanakan strategi *SO*. Jika perusahaan memiliki kekuatan besar, maka perusahaan akan berjuang untuk mengatasinya dan mengubahnya menjadi kekuatan. Tatkala sebuah organisasi dihadapkan pada ancaman yang besar, maka perusahaan

akan berusaha menghindarinya untuk berkonsentrasi pada peluang.<sup>43</sup>

Strategi *WO* (*WO Strategic*) bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan cara mengambil keuntungan dari peluang eksternal. Terkadang, peluang-peluang besar muncul, tetapi perusahaan mempunyai kelemahan internal yang menghalanginya memanfaatkan peluang tersebut.

Strategi *ST* (*ST Strategic*) menggunakan kekuatan sebuah perusahaan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal. Hal ini bukan berarti bahwa suatu organisasi yang kuat harus selalu menghadapi ancaman secara langsung di dalam lingkungan eksternal.

Strategi *WT* (*WT Strategic*) merupakan taktik defensive yang diarahkan untuk mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman eksternal. Sebuah organisasi yang menghadapi berbagai ancaman eksternal dan

---

<sup>43</sup> Amila Khusnita, "Analisis SWOT Dalam Penentuan Strategi Bersaing", 24

kelemahan internal benar-benar dalam posisi yang membahayakan. Dalam kenyataannya, perusahaan semacam itu mungkin harus berjuang untuk bertahan hidup, melakukan merger, penciutan, menyatakan dari bangkrut, atau memilih likuidasi.<sup>44</sup>

### 3. Matriks Faktor Strategi Internal

Menurut Umar (2003), analisis terhadap lingkungan internal dapat menggunakan alat analisis berupa matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*). Matriks IFE digunakan untuk mengetahui faktor-faktor internal perusahaan berkaitan dengan kekuatan dan kelemahan yang dianggap penting. Setelah faktor-faktor strategi internal suatu perusahaan diidentifikasi, suatu tabel IFAS (*Internal Strategic Factor Analysis Summary*) disusun untuk merumuskan faktor strategis internal tersebut dalam kerangka *strength* dan *wekness*. Tahapannya adalah :

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

---

<sup>44</sup> Amila Khusnita, "Analisis SWOT Dalam Penentuan Strategi Bersaing", 25-27.

- b. 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).
- c. Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan mulai skala 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*), berdasarkan pengaruh faktor terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Pemberian nilai rating untuk faktor yang bersifat positif (kategori kekuatan) diberi nilai mulai dari +1 sampai dengan +4 (sangat baik). Sedangkan untuk faktor yang bersifat negatif, kebalikannya. Contohnya jika kelemahan perusahaan besar ratingnya 1, sedangkan jika kelemahan perusahaan kecil maka ratingnya 4.
- d. Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3 untuk memperoleh faktor pembobotan pada kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing

faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,00 (*outstanding*) sampai dengan 1,00 (*poor*).

- e. Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih dan bagaimana skor pembobotannya dihitung.
- f. Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4) untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini dapat kita gunakan untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lainnya dalam kelompok industri yang sama.<sup>45</sup>

#### **4. Matriks Faktor Strategi Eksternal**

Menurut Umar (2003), analisis terhadap lingkungan eksternal perusahaan dapat dilakukan dengan menggunakan analisis matriks EFE (*External Factor Evaluation*). Sebelum membuat faktor strategi eksternal, kita perlu mengetahui terlebih dahulu faktor strategi eksternal (*External Strategic Factor Analysis Summary/EFAS*).

---

<sup>45</sup> Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, (Jakarta; PT. Gramedia Pustaka Utama), 22-26.

Berikut ini adalah cara-cara penentuan Faktor Strategi Eksternal (EFAS):

- a. Susunlah dalam kolom 1 (5 sampai dengan 10 peluang dan ancaman).
- b. 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.
- c. 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.
- d. 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*).

- e. Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih dan bagaimana skor pembobotannya dihitung.
- f. 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.<sup>46</sup>

Jika manajer strategis telah menyelesaikan analisis faktor-faktor strategis eksternalnya (peluang dan ancaman), ia juga harus menganalisis faktor-faktor strategis internal (kekuatan dan kelemahan) dengan cara yang sama.

---

<sup>46</sup> Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, 25.

## 5. Matriks Internal Eksternal (IE)

Matriks internal eksternal ini dikembangkan dari model General Electric (GE-Model). Parameter yang digunakan meliputi parameter kekuatan internal perusahaan dan pengaruh eksternal yang dihadapi. Tujuan penggunaan model ini adalah memperoleh strategi bisnis di tingkat korporat yang lebih detail.<sup>47</sup>

Gambar 2.1. Model Untuk Strategi Korporat

		KEKUATAN INTERNAL BISNIS		
		Tinggi	Rata-rata	Lemah
Faktor Eksternal	Tinggi	1 <i>GROWTH</i> Konsentrasi melalui integrasi vertikal	2 <i>GROWTH</i> Konsentrasi melalui integrasi horizontal	3 <i>RETRENCHMENT</i> <i>Turnaround</i>
	Sedang	4 <i>STABILITY</i>  Hati-hati	5 <i>GROWTH</i> Konsentrasi melalui integrasi horizontal <i>STABILITY</i> Tak ada perubahan Profit Strategi	6 <i>RETRENCHMENT</i>  <i>Captive Company</i> atau <i>Divestment</i>
	Rendah	7 <i>GROWTH</i> Difersifikasi Konsentrik	8 <i>GROWTH</i> Difersifikasi Konglomerat	9 <i>RETRENCHMENT</i> Bangkrut atau Likuidasi

<sup>47</sup> Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, 95.

Diagram tersebut dapat mengidentifikasi 9 sel strategi perusahaan, tetapi pada prinsipnya kesembilan sel itu dapat dikelompokkan menjadi tiga strategi utama, yaitu:

- a. Growth strategy yang merupakan pertumbuhan perusahaan itu sendiri (sel 1, 2, dan 5) atau upaya difersivikasi (sel 7 dan 8).
- b. Stability strategy adalah strategi yang diterapkan tanpa mengubah arah strategi yang telah diterapkan.
- c. Retrenchment strategy (sel 3, 6, dan 9) adalah usaha memperkecil atau mengurangi usaha yang dilakukan perusahaan.

Untuk memperoleh penjelasan secara lebih detail mengenai kesembilan strategi yang terdapat pada Sembilan sel IE matriks tersebut di atas, berikut ini akan dijelaskan tindakan dari masing-masing strategi tersebut.

#### 1) Strategi Pertumbuhan (Growth Strategy)

Didesain untuk mencapai pertumbuhan, baik dalam penjualan, aset, profit, maupun kombinasi dari ketiganya. Hal ini dapat dicapai dengan cara menurunkan harga, mengembangkan

produk baru, menambah kualitas produk atau jasa, atau meningkatkan akses ke pasar yang lebih luas. Usaha yang dapat dilakukan adalah dengan cara meminimalkan biaya (*minimize cost*) sehingga dapat meningkatkan profit.<sup>48</sup>

## 2) Strategi pertumbuhan melalui Konsentrasi dan Diversifikasi

Ada dua strategi dasar dari pertumbuhan pada tingkat korporat, yaitu konsentrasi pada satu industri atau diservikasi ke industri lain. Berdasarkan hasil penelitian, perusahaan yang memiliki kinerja yang baik cenderung mengadakan konsentrasi, sedangkan perusahaan yang relative kurang memiliki kinerja yang baik cenderung mengadakan diversifikasi agar dapat meningkatkan kinerjanya.

Jika perusahaan tersebut memilih strategi konsentrasi, dia dapat tumbuh melalui integrasi (*integration*) horizontal maupun vertical, baik secara internal melalui sumber dayanya sendiri atau secara eksternal dengan menggunakan sumber daya dari luar. Jika perusahaan tersebut memilih strategi diservikasi, dia dapat tumbuh melalui konsentrasi atau diservikasi konglomerat,

---

<sup>48</sup> Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, 96.

baik secara internal melalui pengembangan produk baru, maupun eksternal melalui akuisisi. Contoh strategi pertumbuhan adalah sel 1, 2, 5, 7, dan 8.<sup>49</sup>

### 3) Konsentrasi melalui Integrasi Vertikal (Sel 1)

Pertumbuhan melalui konsentrasi dapat dicapai melalui integrasi vertikal dengan cara *backward integration* (menggambil alih fungsi supplier) atau dengan cara *forward integration* (menggambil alih fungsi distributor). Hal ini merupakan strategi utama untuk perusahaan yang memiliki posisi kompetitif pasar yang kuat (*high market share*) dalam industri yang berdaya tarik tinggi.

Agar dapat meningkatkan kekuatan bisnisnya atau posisi kompetitifnya, perusahaan ini harus melaksanakan upaya meminimalkan biaya dan operasi yang tidak efisien untuk mengontrol kualitas serta distribusi produk. Integrasi vertikal dapat dicapai baik melalui sumber daya Internal maupun eksternal. Henry Ford, misalnya, menggunakan sumber daya internal untuk membangun pabriknya di luar Detroit. Ia

---

<sup>49</sup> Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, 97.

mengintegrasikan proses manufaktur, mulai dari masukan berupa biji besi sampai keluaran berupa produk mobil. Sebaliknya, Du Pont, sebuah perusahaan kimia raksasa, memilih jalur eksternal untuk integrasi vertikal ke belakang (backward vertical integration) dengan cara mengambil alih Cononco untuk memenuhi kebutuhan minyak yang diperlukan dalam memproduksi produk sintesis Du Pont.

Integrasi vertikal pada umumnya terdapat dalam industri perminyakan, kimia dasar, mobil, serta produk yang memanfaatkan hasil hutan. Sebagaimana ditunjukkan dalam tabel di atas, beberapa keuntungan dari integrasi vertikal ini adalah turunnya biaya serta meningkatnya koordinasi dan kontrol. Hal ini merupakan cara terbaik bagi perusahaan yang kuat dalam rangka meningkatkan *competitive advantage* di dalam industri yang atraktif.

#### 4) Konsentrasi melalui Integrasi Horizontal (Sel 2 dan 5)

Strategi pertumbuhan melalui integrasi horizontal adalah suatu kegiatan untuk memperluas perusahaan dengan cara membangun di lokasi yang lain, dan meningkatkan jenis produk

serta jasa. Jika, perusahaan tersebut berada dalam industri yang sangat atraktif (sel 2), tujuannya adalah untuk meningkatkan penjualan dan profit, dengan cara meningkatkan penjualan dan profit, deduksi maupun pemasaran. Sementara jika perusahaan ini berada dalam *moderate attractive industry*, strategi yang diterapkan adalah konsolidasi (sel 5). Tujuannya relative lebih defensif, yaitu menghindari kehilangan penjualan dan kehilangan profit. Perusahaan yang berada di sel ini dapat memperluas pasar, fasilitas produksi, dan teknologi melalui pengembangan internal maupun eksternal melalui akuisisi atau *joint ventures* dengan perusahaan lain dalam industri yang sama.<sup>50</sup>

#### 5) Diversifikasi Konsentris (sel 7)

Strategi pertumbuhan melalui diversifikasi umumnya dilaksanakan oleh perusahaan yang memiliki kondisi *competitive position* sangat kuat, tetapi nilai daya tarik industrinya sangat rendah. Perusahaan tersebut berusaha memanfaatkan kekuatannya untuk membuat produk baru secara efisien nikarena

---

<sup>50</sup> Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, 98.

perusahaan ini sudah memiliki kemampuan manufaktur dan pemasaran yang baik, prinsipnya adalah untuk menciptakan sinergi ( $2 + 2 = 5$ ) dengan harapan bahwa dua bisnis secara bersama-sama dapat menciptakan lebih banyak profit daripada jika melakukannya sendiri-sendiri.

#### 6) Diversifikasi Konglomerat (Sel 8)

Strategi pertumbuhan melalui kegiatan bisnis yang tidak saling berhubungan dapat dilakukan jika perusahaan menghadapi *competitive position* yang tidak begitu kuat (*average*) dan nilai daya tarik industrinya sangat rendah. Kedua faktor tersebut memaksa perusahaan itu melakukan usahanya ke dalam perusahaan lain. Tetapi. Pada saat perusahaan tersebut mencapai tahap matang, perusahaan yang hanya memiliki *competitive position* rata-rata cenderung akan menurun kinerjanya. Untuk itu strategi diversifikasi konglomerat sangat diperlukan. Tekanan strategi ini lebih pada sinergi finansial

daripada *product market synergy* (seperti yang terdapat pada strategi diversifikasi konsentris).<sup>51</sup>

Pada akhirnya hasil gabungan total skor tertinggi dari faktor-faktor internal dan eksternal akan menggambarkan 9 (Sembilan) kuadran alternative bentuk pengembangan strategi, bila dikelompokan akan menghasilkan 3 (tiga) bentuk strategi dasar, yaitu: Strategi pertumbuhan (*Growth Strategy*), kuadran-kuadran ini merupakan kondisi pertumbuhan perusahaan (kuadran 1, 2, 3, dan 5) atau upaya untuk melakukan diversifikasi (kuadran 7 dan 8). Strategi Stabilitas (*Stability Strategy*) adalah suatu bentuk strategi yang diterapkan tanpa harus mengubah arah strategi yang sedang berjalan atau sedang diterapkan (kuadran 4 dan 5). Strategi Penciutan (*Retrenchment Strategy*) adalah usaha memperkecil atau mengurangi usaha yang dilakukan.<sup>52</sup>

---

<sup>51</sup> Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, 99.

<sup>52</sup> Sony Haryanto dan Yosta Yoserizal, "Analisis SWOT Sebagai Dasar Perumusan Strategi Pemasaran Pada Kerajinan Topeng Malang," *Jurnal Ilmu-Ilmu Teknik – Sistem*, Vol 11, No. 3, (2015), 74.