

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1 Sejarah CV. Rabbani Asysa (Rabbani)

Rabbani didirikan pertamakali oleh pasangan suami istri yang bernama H. Amry Gunawan dan istrinya Hj. Nia Kurnia. Bisnis awal yang dikelola yaitu berjualan buku-buku dan majalah-majalah islami. Mereka memiliki tujuan mulia yaitu berdakwah. Pada saat itu selain memiliki tujuan mulia yaitu berdakwah sebenarnya penghasilan dari penjualan buku tersebut mereka gunakan untuk menopang kehidupan mereka yang pada saat itu masih susah. Misi mulia ini akhirnya berkembang pesat sehingga Rabbani Pustaka menjadi besar.

Pada tahun 1999 mereka memutuskan untuk masuk ke bisnis fashion muslimah yakni menjual kerudung sebagai produk perdana. Sehingga nama perusahaan berganti menjadi Rabbani Muslimah. Pada saat itu sangat sedikit muslimah yang mengenakan jilbab. Karena rasa prihatin tersebut menciptakan ide untuk menjual jilbab-jilbab muslimah dengan harapan dapat memberikan kontribusi yang besar dalam syiar dan dakwah islam bagi para muslimah untuk membantu memenuhi kewajibannya menutup aurat. Rabbani ingin mengubah paradigma sebagian besar masyarakat pada kala itu memandang bahwa wanita yang memakai busana muslim itu modern dan terhormat juga dapat tampil gaya, tapi tetap syar'i.

Tahun 2004, perusahaan berganti nama menjadi Rabbani Asysa. Perubahan nama dikarenakan usaha yang dijalankan kian berkembang, bukan hanya menjual buku tetapi sudah menjual berbagai macam busana muslim hingga makanan-makanan sehat dan halal. Kemudian di tahun 2000 Rabbani mencoba peruntungan ke luar kota yakni Depok dan Jawa Barat. Dengan membidik target mahasiswa yang banyak tinggal di daerah tersebut. Setelah outlet tersebut sukses, Rabbani mulai memasuki pasar di Jakarta. Dimulai tahun 2007 dan 2008 perkembangan bisnis Rabbani mulai berkembang pesat di lima kota besar, yaitu Medan, Palembang, Makassar, Semarang dan Bandung.

1.1.2 Profil CV. Rabbani Asysa (Rabbani)

Rabbani merupakan perusahaan garment yang bergerak dalam bidang retail busana muslim dengan tagline Professor Kerudung Indonesia. Rabbani merupakan salah satu perusahaan kerudung instan pertama dan terbesar di Indonesia dengan mengeluarkan produk andalan berupa kerudung instan dan produk lain yang juga telah dikembangkan yaitu busana muslim diantaranya kemko, tunik, kastun, kemko, tunik serta perlengkapan lain seperti ciput/inner kerudung dan aksesoris.

Sewaktu awal didirikan, Rabbani ingin merubah paradigma sebagian besar masyarakat yang memandang bahwa wanita yang memakai busana muslim itu kurang modis. Untuk itu Rabbani ingin menunjukkan bahwa wanita yang memakai busana muslim itu modern dan terhormat serta tampil gaya dan trendy yang syar'i. Namun di sisi lain, Rabbani juga menghadapi tantangan yang besar. Hal tersebut dikarenakan pada waktu itu wanita yang memakai busana muslimah masih jarang dan belum menjadi trend seperti sekarang.

Asal kata Rabbani terilhami dari salah satu surat di kitab suci Al-Qur'an yaitu surat Ali Imron ayat 79 yang artinya adalah para pengabd Allah yang bersedia mengajarkan dan diajarkan kitab Allah.

Untuk melakukan pemasarannya, saat ini CV. Rabbani Asysa (Rabbani) memiliki 141 *reshare* atau cabang yang tersebar di seluruh Indonesia dan luar negeri. Kantor pusat Rabbani berlokasi di Jl. Citarum no 20 A Bandung, dengan nomor Telp. 022-7234254.

1.1.3 Visi dan Misi

- Visi secara Global
 - a. *Long term vision*
Berjumpa dengan Allah di Surga Firdaus
 - b. *Middle term vision*
Membangun peradaban kerudung dunia 2020
 - c. *Short term vision*
Be a Profesional Mujahid
- Visi secara Spesifik
Menjadi Perusahaan Kerudung Terbaik dan Terbesar di Dunia Tahun 2020
- Misi
Menshibghoh Fashion Dunia Dengan Syariah

1.1.4 Corporate Culture

- Fokus Konsumen / *Consumer Focus*
Tujuan kami adalah menjadi *Retailer* terpercaya dimanapun kami berada dengan memberikan standar yang tinggi untuk produk, jasa pelayanan dan sikap kami kepada seluruh pelanggan. (*Our Goal is to be a trusted retailer wherever we are, by giving high quality standard product, services and our excellence attitude to all customers.*)
- Fokus Kualitas / *Quality Focus*
Seluruh karyawan *Rabbani Holding* mendukung sepenuhnya pengembangan dan pemeliharaan Budaya Kualitas Produk, untuk terus menerus meningkatkan standard kualitas produk, untuk meminimalisasi kegagalan dalam proses produksi dengan menitikberatkan pada pencegahan dengan memproduksi dengan baik dari awal dan untuk meningkatkan kepuasan konsumen dengan mengurangi pengembalian produk ke perusahaan. (*All Rabbani's Holding employees fully support the quality product development and maintenance culture, to keep improving product standard quality, to minimize production with emphasis on preventive action by preparing production properly from the beginning and to improve customer satisfaction by reducing Return To Manufacture figure.*)

- Fokus Karyawan / *Employes Focus*

Kami menganggap bahwa karyawan adalah asset yang paling berharga bagi perusahaan, sehingga kami menganggap karyawan harus kami kembangkan dan kami tingkatkan nilai kompetensinya secara terus-menerus, baik keterampilan, pengetahuan dan perilaku sehingga terbentuk karyawan yang Kuat Aqidahnya, Kuat Ruhiyahnya dan Kuat Jasadnya. (*We treat all employees as the most valuable assets for company, so we concern that employee competences must be developed and improved continuously, in the terms of skill, knowledge and behavior then will form employees with the strong Aqidah, strong body and soul.*)

1.1.5 Core Value Rabbani

a. SELALU BERSYUKUR

- 1) Totalitas dalam pekerjaan
- 2) Berfikir Positif
- 3) Mencintai Pekerjaan
- 4) Memberikan pelayanan terbaik bagi stake holder
- 5) Bersikap ihsan dalam bekerja

b. SEMANGAT PANTANG MENYERAH

- 1) Selalu memiliki jalan keluar dari setiap masalah dalam pekerjaan
- 2) Berani menghadapi masalah dan tidak menghindari masalah
- 3) Memiliki semangat berkompetisi dalam pekerjaan
- 4) Tidak ada pekerjaan yang tidak bisa diselesaikan
- 5) Berpihak kepada perusahaan

c. PERBAIKAN BERKESINAMBUNGAN

- 1) Selalu berfikir Kreatif dan Inovatif
- 2) Berorientasi zero defect
- 3) Selalu ada terobosan baru
- 4) Menjalankan Standar Operasional Prosedur (SOP) perusahaan dengan sepenuh hati
- 5) Semua pekerjaan yang dilakukan harus by design dan barometer yang jelas
- 6) Berbicara dengan fakta dan data sesuai dengan ratifikasi perusahaan (pengesahan)

d. PEDULI DALAM SETIAP KEADAAN

- 1) Menjaga asset perusahaan
- 2) Peduli dengan tempat bekerja dan lingkungannya
- 3) Selalu Berusaha untuk mencegah kerugian perusahaan
- 4) Sekecil apapun masalah tidak dianggap sepele apalagi diremehkan

e. MEMILIKI TANGGUNG JAWAB YANG TINGGI

- 1) Bertanggung jawab untuk menyelesaikan pekerjaan sampai tuntas
- 2) Berani mengambil resiko baik material maupun non material
- 3) Memberikan kemampuan yang terbaik untuk perusahaan
- 4) Membela (advokasi) perusahaan dalam kondisi apapun selama tidak bermaksiat kepada Allah subhanahu wa Ta'ala.

1.1.6 Logo Perusahaan



Gambar 1.1 Logo CV. Rabbani Asysa

Sumber : www.rabbani.co.id

1.2 Latar Belakang Penelitian

Dunia *fashion* pada dewasa ini semakin berkembang pesat. Tercatat bahwa industri *fashion* merupakan salah satu industri kreatif di Indonesia yang menyumbang 50% untuk pendapatan negara dengan pertumbuhan ekspor 2% - 3% pada setiap tahunnya (Sumber : www.kemenperin.go.id, 2015). Hal ini bisa terjadi karena dukungan dari desainer-desainer lokal yang mulai bermunculan dan menciptakan inovasi-inovasi yang mampu bersaing di kancah internasional. Didukung juga oleh pelaku bisnis *fashion* ritel yang pada saat ini berkembang sangat pesat.

Perkembangan industri *fashion* di Indonesia ini juga tidak terlepas dari peran dari sektor busana muslim yang semakin melaju pesat. Hal ini terlihat dari begitu banyaknya media yang berlomba-lomba menampilkan produk-produk *fashion* muslim, para desainer-desainer berlomba-lomba membuat dan menciptakan acara seperti *fashion show* pakaian muslim-muslimah, dan banyaknya bermunculan pelaku bisnis ritel yang ikut menyemarakkan dunia *fashion* muslim-muslimah. Menteri Koperasi dan UKM Indonesia, Anak Agung Gusti Ngurah Puspayoga, mengatakan impiannya untuk menjadikan Indonesia sebagai raja ekspor pakaian muslim. Peluang ekspor *fashion* muslim terlihat menjanjikan dan banyak peluang yang ada. Secara umum, nilai ekspornya tahun 2013 mencapai USD 11,78 miliar, bahkan pada periode Januari-Juli 2014 senilai USD 8,47 miliar. Berdasarkan data Organisasi Konferensi Islam (OKI), saat ini ekspor *fashion* muslim Indonesia berada di peringkat ketiga dengan nilai US\$ 7,18 miliar, setelah Bangladesh (US\$22 miliar) dan Turki (US\$14 miliar). *Fashion* muslim, saat ini memiliki target market yang potensial di lima negara utama, yaitu Saudi Arabia, Pakistan, Uni Emirat Arab, negara-negara di Eropa Selatan seperti Kazakhstan, negara-negara Islam di Eropa Timur dan Asia Selatan. (Sumber : djpen.kemendag.go.id, *Warta Ekspor Edisi April 2015*)

Kebutuhan masyarakat Indonesia terhadap busana muslim sangat tinggi. Menurut *State of the Global Islamic Economy Report* tahun 2015 yang ditulis oleh Thomson Reuters dan Dinard Standard, Indonesia berada di urutan ketiga daftar konsumsi terbesar di dunia untuk Mode Hijab/Fesyen Hijab. Dua negara di atasnya adalah Turki (peringkat pertama) dan Uni Emirat Arab (peringkat kedua). Berbicara mengenai *fashion* secara keseluruhan tentu tidak akan ada habisnya

karena dunia *fashion* memang akan terus berkembang dan tidak akan pernah mati untuk menciptakan inovasi-inovasi sesuai perkembangan zaman. Persaingan dalam dunia bisnis di Indonesia semakin hari semakin ketat. Setiap perusahaan berusaha untuk meningkatkan pangsa pasar dengan berbagai cara, inovasi dan strategi. Perusahaan harus dapat menentukan strategi yang pas dan cocok yang dapat digunakan untuk mencapai target pasar dan meningkatkan pangsa pasar yang ada. Sehingga bisnisnya dapat bertahan dan memenangi persaingan. Semakin banyak pesaing-pesaing yang ada akan memunculkan banyak pilihan bagi para konsumen. Sehingga menyebabkan konsumen lebih jeli dan lebih cerdas dengan pilihan mereka.

Salah satu industri busana muslim di Bandung yaitu CV. Rabbani Asysa yang lebih orang kenal dengan Rabbani. Di kalangan masyarakat luas tentu sudah tidak asing dengan nama Rabbani. Pusat *fashion* muslim dan muslimah yang berdiri pada tahun 1994 di Kota Bandung ini tetap eksis hingga saat ini. Pada tahun 2000 an Rabbani sudah ada di hati masyarakat dengan produk unggulannya jilbab untuk anak sekolah. Bahkan pada saat itu hampir setiap anak memakai jilbab dengan produk Rabbani. Saat ini Rabbani sudah sangat jauh berkembang pesat menjadi pusat pakaian muslim paling lengkap, mall pusat pakaian muslim. Hingga Rabbani mendapatkan berbagai macam penghargaan seperti *Top Brand* dan *Franchise Top of Mind*. Pada tahun 2017 lalu Rabbani memperoleh penghargaan “Indonesia Original Brand 2017” yang diberikan oleh majalah SWA, di Ballroom Sangri-La Jakarta (Sumber : www.rabbani.co.id).

Untuk mendapatkan beberapa penghargaan tersebut tentu Rabbani memiliki beberapa kelebihan dan beberapa strategi dalam mengembangkan bisnisnya. Menurut penuturan salah satu narasumber yang juga bekerja di Rabbani yaitu Bapak Didin R selaku supervisor dari *Marketing Communication*, Rabbani memiliki beberapa strategi dalam pengembangan bisnisnya. Strategi dari Rabbani yaitu membentuk sistem waralaba dalam penjualannya, sejumlah kurang lebih 160 outlet yang tersebar di seluruh Indonesia 30% diwaralabakan dan sisanya milik Rabbani sendiri. Menurut informasi bahwa biaya untuk *franchise* pihak Rabbani menetapkan harga kurang lebih Rp 550juta. Selain sistem waralaba, Rabbani juga memiliki sistem keagenan yang tidak mematok Batasan modal yang dimiliki mitra bisnis sehingga memudahkan bagi siapa saja yang memiliki keinginan untuk

bermitra bisnis dengan Rabbani. Selain dua hal diatas untuk mengembangkan penjualannya, Rabbani juga menggencarkan pemasarannya melalui media-media iklan di berbagai tempat, media interview, mengikuti bazar-bazar yang memiliki skala nasional dengan mendirikan outlet-outlet disetiap bazar. (*Wawancara Narasumber, 9/5/2018 di CV. Rabbani Asysa*)

Rabbani juga menarik konsumen dengan ditetapkannya beberapa artis sebagai *brand ambassador* mereka, seperti ustadz Solmet beserta istrinya dan Fatin Sidqia, dengan harapan konsumen lebih tertarik memakai produk apabila produk tersebut juga dipakai seorang artis. Narasumber juga menginformasikan bahwa saat ini Rabbani mulai menekuni beberapa sektor seperti makanan dan minuman olahan organic, kosmetik dan busana pengantin. Untuk makanan dan minuman Rabbani belum menciptakan sendiri namun beberapa produk yang dititipkan oleh beberapa agen yang bekerjasama dengan Rabbani. Sedangkan untuk kosmetik juga sama seperti produk makanan dan minuman, belum menciptakan produk sendiri. Beberapa hal inilah yang mendukung Rabbani tetap eksis hingga saat ini. (*Sumber : <https://swa.co.id>, Rabbani Raja Busana Muslim Dari Bandung*)

Namun seiring berkembangnya CV. Rabbani Asysa ini mengakibatkan munculnya beberapa kompetitor dari Rabbani yakni para pendatang bisnis *fashion* pakaian muslim seperti Dian Pelangi, Hijup, Elzatta, Mezora, Zoya, by Ria Miranda, Ummama dan banyak bisnis-bisnis dalam lingkup kecil yang juga menjadi salah satu kompetitor Rabbani. Kompetitor dari Rabbani ini diketahui dari hasil pengamatan peneliti secara tidak langsung terhadap beberapa pengguna *fashion* muslim seperti keluarga dan teman-teman peneliti sebagai pengguna busana muslim. Kebanyakan mereka mengetahui produk-produk Rabbani, namun minat mereka teralihkan oleh beberapa pendatang baru seperti produk Hijup untuk pakaian, produk dari Ummama untuk pemilihan jilbab, dan bahkan produk dalam lingkup kecil seperti Khadijah Indonesia untuk busana muslim syar'i.

Bahkan beberapa pesaing dari Rabbani ini sudah mampu menembus pasar dunia, seperti produk pakaian muslim milik desainer muda dari Indonesia, Dian Pelangi. Salah satu strategi dari Dian Pelangi hingga mampu menembus pasar dunia yaitu salah satunya pada awal Mei 2009 ia menyelenggarakan *fashion show* di Melbourne, Australia. Kemudian Dian Pelangi berkesempatan juga mengadakan pameran di Abu Dhabi, didukung oleh Kementerian Perindustrian dan

Perdagangan. (Sumber : *djpen.kemendag.go.id*, *Warta Ekspor Edisi April 2015*). Selain Dian Pelangi, produk busana muslim dari desainer Anniesa Hasibuan juga menampilkan karyanya di New York Fashion Week tahun 2016.

Maka dari itu sangat penting untuk Rabbani dalam menciptakan dan mengembangkan strategi yang tepat untuk diterapkan, guna mengembangkan pangsa pasar. Selain itu strategi yang sesuai dan cocok pada Rabbani dapat membantu memenangkan perusahaan dalam bersaing dengan para kompetitor. Strategi sendiri menurut David (2012:18) adalah sarana yang memiliki tujuan jangka panjang hendak dicapai. Strategi bisnis mencakup ekspansi geografis, diversifikasi, akuisisi, pengembangan produk, penetrasi pasar, pengetatan, divestasi, likuidasi, dan usaha patungan atau *join venture*.

Menurut Pearce dan Robinson (2013:3) strategi pengembangan bisnis merupakan “Serangkaian keputusan dan tindakan yang menghasilkan formulasi dan implementasi rencana yang dirancang untuk mencapai tujuan perusahaan.” Ada sembilan metode dan langkah awal dalam strategi pengembangan bisnis, yaitu : analisis menggunakan CFS (*Critical Success Factor*), analisis menggunakan SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*), metode *System Development Life Cycle* (SDLC), metode model RAD (*Rapid Application Development*), metode *End-user Development*, metode *Balanced Scorecard*, metode *Value Chain Analysis*, metode *Five Forces Model*, dan metode PEST (*Political, Economic, Social, Technology*) analisis.

Pada kesempatan kali ini peneliti akan membantu dan memberikan pilihan strategi pengembangan bisnis menggunakan analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) dengan melihat faktor-faktor internal dan eksternal objek penelitian, kemudian akhirnya akan diaplikasikan dalam matrik QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) sebagai alat yang memungkinkan penyusun strategi mengevaluasi berbagai strategi alternatif secara objektif berdasarkan faktor-faktor penting eksternal dan internal yang sudah diidentifikasi sebelumnya. Hal ini dapat digunakan pelaku bisnis dalam memilih dan menjalankan layanan bisnis yang sesuai. Selain itu metode ini sering digunakan dan sangat cocok untuk kategori bisnis yang berkembang. Dengan melihat permasalahan tersebut menarik peneliti untuk melakukan penelitian dengan judul

“Strategi Pengembangan Usaha Dengan Penggunaan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) pada CV. Rabbani Asysa”.

1.3 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, peneliti bermaksud untuk mengangkat permasalahan sebagai berikut :

1. Bagaimana faktor-faktor eksternal dan internal pada CV. Rabbani Asysa?
2. Bagaimana posisi CV. Rabbani Asysa pada Matrik SWOT?
3. Formulasi strategi bisnis apa saja yang dilakukan CV. Rabbani Asysa dalam mengatasi kelemahan dan menggunakan kekuatan, memanfaatkan peluang serta mengatasi ancaman berdasar matrik QSPM?

1.4 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan perumusan masalah yang telah dikemukakan sebelumnya, maka tujuan dari penulisan penelitian ini untuk mengetahui :

1. Faktor eksternal dan faktor internal pada CV. Rabbani Asysa.
2. Posisi CV. Rabbani Asysa dalam Matrik SWOT.
3. Formulasi strategi bisnis yang akan dilakukan CV. Rabbani Asysa dalam mengatasi kelemahan dan menggunakan kekuatan, memanfaatkan peluang serta mengatasi ancaman berdasarkan matrik QSPM.

1.5 Kegunaan Penelitian

1. Bagi Peneliti

Mengembangkan kemampuan berpikir analitis dan kritis dalam menyikapi masalah persaingan usaha saat ini. Peneliti dapat mengetahui pengaplikasian formulasi dan pemilihan strategi bisnis menggunakan metode analisis IE matrik dan QSPM matrik pada sebuah perusahaan.

2. Bagi CV. Rabbani Asysa

Perusahaan dapat mengoptimalkan penjualan serta inovasi pengembangan usahanya, mengoptimalkan dan memperbaiki sistem kinerja karyawan serta memperbaiki sistem operasional.

3. Bagi Peneliti Lain

Hasil Penelitian diharapkan dapat menjadi referensi bagi penelitian sejenis untuk pengembangan penelitian lebih lanjut.

1.6 Waktu dan Periode Penelitian

Penelitian ini dilakukan di CV. Rabbani Asysa, selama 3 bulan yaitu pada Mei 2018 – Juli 2018.

