

**MANAJEMEN STRATEGI SAMPOERNA RETAIL COMMUNITY
DALAM PENGEMBANGAN USAHA TOKO KELONTONG
(Study Kasus Paguyuban SRC Brebes Barat Kabupaten Brebes)**



SKRIPSI

Diajukan Kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
UIN Prof. KH. Saifuddin Zuhri Purwokerto Untuk memenuhi Salah Satu Syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (S.E)

Oleh:

Muhammad Fahmi Isnaini

NIM. 1917201257

**PROGRAM STUDI EKONOMI SYARIAH
JURUSAN EKONOMI DAN KEUANGAN SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
PROF. KH. SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
2023**

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Muhammad Fahmi Isnaini
NIM : 1917201257
Jenjang : S.1
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam
Jurusan : Ekonomi dan keuangan syariah
Program Studi : Ekonomi Syariah
Judul Skripsi : Manajemen Strategi Sampoerna Retail Community Dalam Pengembangan Usaha Toko Kelontong
(Study Kasus Paguyuban SRC Brebes Barat Kabupaten Brebes)

Menyatakan bahwa Naskah Skripsi ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri kecuali pada bagian-bagian yang telah dirujuk sumbernya.

Purwokerto, 17 November 2023

Saya yang menyatakan



Muhammad Fahmi Isnaini

NIM. 1917201257

LEMBAR PENGESAHAN



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jalan Jenderal Ahmad Yani No. 54 Purwokerto 53126
Telp: 0281-635624, Fax: 0281-636553; Website: febl.uinsaizu.ac.id

LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi Berjudul

MANAJEMEN STRATEGI SAMPOERNA RETAIL COMMUNITY DALAM PENGEMBANGAN USAHA TOKO KELONTONG (STUDY KASUS PAGUYUBAN SRC BREBES BARAT KABUPATEN BREBES)

Yang disusun oleh Saudara **Muhammad Fahmi Isnaini NIM 1917201257** Program Studi **S-1 Ekonomi Syariah** Jurusan Ekonomi dan Keuangan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto, telah diujikan pada hari **Rabu, 06 Desember 2023** dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar **Sarjana Ekonomi (S.E.)** oleh Sidang Dewan Penguji Skripsi.

Ketua Sidang/Penguji

Sekretaris Sidang/Penguji

Dr. Rina Heriyanti, S.S., M.Hum.
NIP. 19720828 199903 2 004

H. Kholilur Rahman, Lc., M.A.
NIDN. 2016068203

Pembimbing/Penguji

Anggita Isty Intansari, S.H.I., M.E.I
NIDN. 2031078802

Purwokerto, 15 Desember 2023

Mengetahui/Mengesahkan
Dekan

Dr. H. Jamiat Abdul Aziz, M.Ag.
NIP. 19730921 200212 1 004

NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada

Yth: Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto

di-

Purwokerto

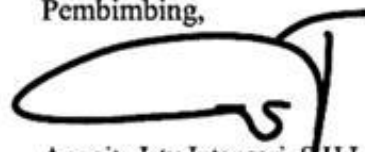
Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Setelah melakukan bimbingan, telaah, arahan, dan koreksi terhadap penulisan skripsi dari saudara Muhammad Fahmi Isnaini NIM. 1917201257 yang berjudul : Manajemen Strategi Sampoerna Retail Community Dalam Pengembangan Usaha Toko Kelontong (Study Kasus Paguyuban SRC Brebes Barat Kabupaten Brebes). Saya berpendapat bahwa skripsi tersebut sudah dapat diajukan kepada Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto untuk diujikan dalam rangka memperoleh gelar Sarjana dalam Ilmu Ekonomi Syari'ah (S.E.).

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Purwokerto, 17 November 2023

Pembimbing,



Anggita Isty Intansari, S.H.I, M.E.I

NIDN. 2031078802

**STRATEGIC MANAGEMENT OF SAMPOERNA RETAIL COMMUNITY
IN GROCERY STORE BUSINESS DEVELOPMENT
(Case Study of SRC Association of West Brebes Brebes Regency)**

By : Muhammad Fahmi Isnaini

NIM : 1917201257

Email : fahmihooligan2908@gmail.com

ABSTRACT

Sampoerna Retail Community (SRC) has a great contribution to the Indonesian economy. Like SRC Brebes Barat also has an important role in the economic development of the region. Therefore, to overcome various obstacles that exist, including: low product competitiveness, lack of promotional activities, to a decrease in the number of products and turnover. Sampoerna Retail Community (SRC) West Brebes as an association actively took part in the development, namely by conducting strategic management to its members to make it easier to manage its business. The purpose of this study was to determine how the management of development strategies undertaken by Sampoerna Retail Community (SRC) through the SRC West Brebes Association.

This study is a type of Field Research (filed research), where the source of data comes from primary and secondary data obtained from observations, interviews, and documentation. The data obtained were then analyzed using qualitative descriptive data analysis techniques.

The results of this study indicate that the application of strategic management through three stages including: strategy formulation, strategy implementation, and Evaluation. Strategy formulation starts from the preparation of vision and mission, internal and external assessment, strategy formulation, and Community policy. As its implementation through programs such as retail management, digital literacy improvement, human resources improvement, and accessibility improvement, by adjusting budgets, standard operating procedures, and control evaluation. The last step is to evaluate with the community and Sampoerna Retail Community (SRC) so as to produce a good impact from all parties.

Keywords: Strategic Management, Sampoerna Retail Community (SRC), West Brebes

**MANAJEMEN STRATEGI SAMPOERNA RETAIL COMMUNITY
DALAM PENGEMBANGAN USAHA TOKO KELONTONG
(Study Kasus Paguyuban SRC Brebes Barat Kabupaten Brebes)**

Oleh : Muhammad Fahmi Isnaini
NIM : 1917201257
Email : fahmihooligan2908@gmail.com

ABSTRAK

Sampoerna Retail Community (SRC) memiliki kontribusi yang besar terhadap perekonomian Indonesia. Seperti halnya SRC Brebes Barat juga memiliki peranan penting dalam pembangunan ekonomi daerah tersebut. Oleh karena itu, untuk mengatasi berbagai kendala yang ada, diantaranya yaitu: daya saing produk yang masih rendah, kurangnya kegiatan promosi, hingga penurunan jumlah produk dan omzet. Sampoerna Retail Community (SRC) Brebes Barat sebagai paguyuban turut aktif mengambil peran dalam pengembangan tersebut, yaitu dengan melakukan manajemen strategi kepada anggotanya agar memudahkan mengelola usahanya. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana manajemen strategi pengembangan yang dilakukan oleh Sampoerna Retail Community (SRC) melalui paguyuban SRC Brebes Barat.

Penelitian ini merupakan jenis penelitian lapangan (field research), dimana sumber data berasal dari data primer dan sekunder yang didapatkan dari hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi. Data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan teknik analisis data deskriptif kualitatif.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan manajemen strategi melalui tiga tahapan diantaranya: perumusan strategi, implmentasi strategi, dan Evaluasi. Perumusan strategi dimulai dari penyusunan visi misi, penilaian internal dan eksternal, perumusan strategi, dan kebijakan paguyuban. Sebagai implementasinya melalui program seperti manajemen retail, peningkatan literasi digital, peningkatan sumber daya manusia, dan peningkatan aksesibilitas, dengan menyesuaikan anggaran, standar operasional prosedur, dan evaluasi pengendalian. Langkah terakhir yang tempuh yaitu evaluasi dengan pihak paguyuban maupun Sampoerna Retail Community (SRC) sehingga menghasilkan dampak yang baik dari semua pihak.

Kata Kunci: Manajemen Strategi, Sampoerna Retail Community (SRC), Brebes Barat

PEDOMAN TRANSLITERASI BAHAS ARAB-INDONESIA

Transliterasi kata-kata yang dipakai dalam penyusunan skripsi ini berpedoman pada Surat Keputusan Bersama antara Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan R.I Nomor: 158/1987 dan Nomor: 0543b/U/1987.

Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	ba'	B	Be
ت	ta'	T	Te
ث	ša	š	Es (dengan titik dibawah)
ج	Jim	J	Je
ح	ħa	ħ	Ha (dengan titik dibawah)
خ	kha'	Kh	Ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	žal	ž	Ze (dengan titik dibawah)
ر	ra'	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	Es dan ye
ص	šad	š	Es (dengan titik dibawah)
ض	ḍad	Ḍ	De (dengan titik dibawah)
ط	ṭa'	Ṭ	Te (dengan titik dibawah)
ظ	žā'	ž	Zet (dengan titik di bawah)
ع	'ain	'	Koma terbalik di atas
غ	Gain	G	Ge
ف	fa'	F	Ef
ق	Qaf	Q	Qi

ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	'el
م	Mim	M	'em
ن	Nun	N	'en
و	Waw	W	W
ه	ha'	H	Ha
ء	Hamzah	'	Apostrof
ي	ya'	Y	Ye

Konsonan Rangkap karena Syaddah ditulis rangkap

متعددة	Ditulis	<i>Muta'addidah</i>
عدة	Ditulis	<i>'iddah</i>

Ta' Marbutah di akhir kata Bila dimatikan ditulis h

حكمة	Ditulis	<i>Hikmah</i>
جزية	Ditulis	<i>Jizyah</i>

(Ketentuan ini tidak diperlakukan pada kata-kata arab yang sudah terserap ke dalam bahasa Indonesia, seperti zakat, shalat, dan sebagainya, kecuali bila dikehendaki lafal aslinya).

- a. Bila diikuti dengan kata sandang "al" serta bacaan ke dua itu terpisah, makaditulis dengan h

كرامة الأولياء	Ditulis	<i>Karamah al-auliya'</i>
----------------	---------	---------------------------

- b. Bila ta' marbutah hidup atau dengan kata harakat, *fathah* atau *kasrah* atau *dammah* ditulis dengan t

زكاة الفطر	Ditulis	<i>Zakat al-fitr</i>
------------	---------	----------------------

Vokal Pendek

--َ ---	Fathah	Ditulis	a
--ِ ---	Kasrah	Ditulis	i
--ُ ---	Ḍammah	Ditulis	u

Vokal Panjang

1	Fathah + alif	Ditulis	ā
	جاهلية	Ditulis	<i>Jāhiliyah</i>
2	Fathah + ya' mati	Ditulis	ā
	تنسى	Ditulis	<i>Tansā</i>
3	Kasrah + ya' mati	Ditulis	ī
	كري	Ditulis	<i>Karīm</i>
4	Ḍ'ammah + wāwu mati	Ditulis	ū
	فروض	Ditulis	<i>Furūd</i>

Vokal Rangkap

1	Fathah + ya' mati	Ditulis	Ai
	بينكم	Ditulis	<i>Bainakum</i>
2	Fathah + wāwu mati	Ditulis	Au
	قول	Ditulis	<i>Qaul</i>

Vokal pendek yang berurutan dalam satu kata dipisahkan dengan apostrof

أنتم	Ditulis	<i>a'antum</i>
أعدت	Ditulis	<i>u'iddat</i>

Kata Sandang Alif + Lam

a. Bila diikuti huruf *Qomariyyah*

القران	Ditulis	<i>Al-Qur'ān</i>
القياس	Ditulis	<i>Al-Qiyās</i>

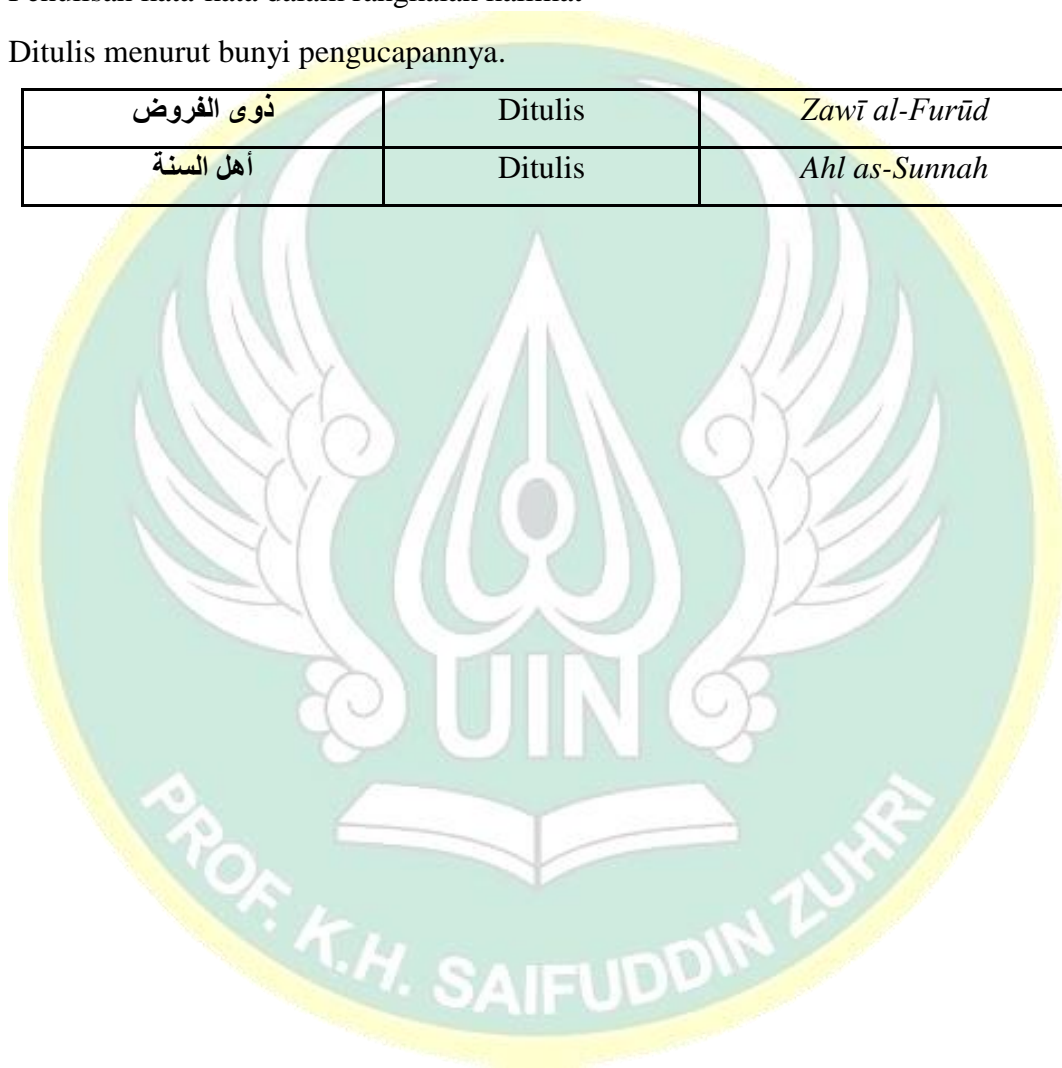
- b. Bila diikuti huruf *Syamsiyyah* ditulis dengan menggunakan huruf *syamsiyyah* yang mengikutinya, serta menghilangkan huruf l (el) nya.

السماء	Ditulis	<i>As-Samā'</i>
الشمس	Ditulis	<i>Asy-Syams</i>

Penulisan kata-kata dalam rangkaian kalimat

Ditulis menurut bunyi pengucapannya.

ذوى الفروض	Ditulis	<i>Zawā al-Furūd</i>
أهل السنة	Ditulis	<i>Ahl as-Sunnah</i>



KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang Berjudul : Manajemen Strategi *Sampoerna Retail Community* dalam Pengembangan Usaha Toko Kelontong (Study Kasus Paguyuban SRC Brebes Barat Kabupaten Brebes). Sholawat serta salam semoga senantiasa tercurah kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW, beserta keluarga, sahabat dan pengikutnya yang membawa umatnya dari zaman kegelapan menuju zaman yang terang benderang.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan, yang dalam hal ini dikarenakan kekurangan dan keterbatasan penulis. Namunn demikian penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat khususnya bagi penulis.

Dalam penyusunan skripsi ini tidak lepas dari do'a, dukungan, kerja sama dan bimbingan dari berbagai pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa hormat dan ucapan terima kasih yang setulusnya kepada :

1. Prof. Dr. H. Ridwan, M.Ag., Rektor UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
2. Dr. H. Jamal Abdul Aziz, M.Ag., Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam (FEBI) UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
3. H. Sochimim, Lc., M.Si, Ketua Program Studi Ekonomi Syariah UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
4. Anggita Isty Intansari dosen pembimbing penulis dalam penyusunan skripsi ini, Terima kasih saya ucapkan atas segala bimbingan, arahan, masukan serta kesabarannya demi terselesaikannya penyusunan skripsi ini. Semoga Allah senantiasa membalas kebaikan Ibu.
5. Segenap Bapak dan Ibu dosen, dan staff akademik Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan, wawasan dan segala bentuk fasilitas yang diberikan.

6. Kepada Ayahanda Mu'min Beserta Ibunda tercinta Rina Hendriana
7. Kepada keluarga besar tercinta
8. Kepada Keluarga besar HMI Komisariat FEBI khususnya dan HMI Cabang Purwokerto umumnya
9. Kepada Keluarga besar KSEI UIN SAIZU
10. Dena Virnalia Indriyanti yang senantiasa memberikan do'a, dukungan, semangat dan menjadi *partner* dalam proses penyusunan skripsi ini.
11. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini

Semoga Allah SWT membalas segala kebaikan kepada seluruh pihak yang telah turut serta membantu terselesaikannya skripsi ini. Semoga skripsi ini dapat memberi manfaat khususnya bagi penulis dan umumnya bagi para pembaca skripsi ini. *Amiin yaa robbal'alamiin.*

Purwokerto, 17 November 2023

Saya yang Menyatakan



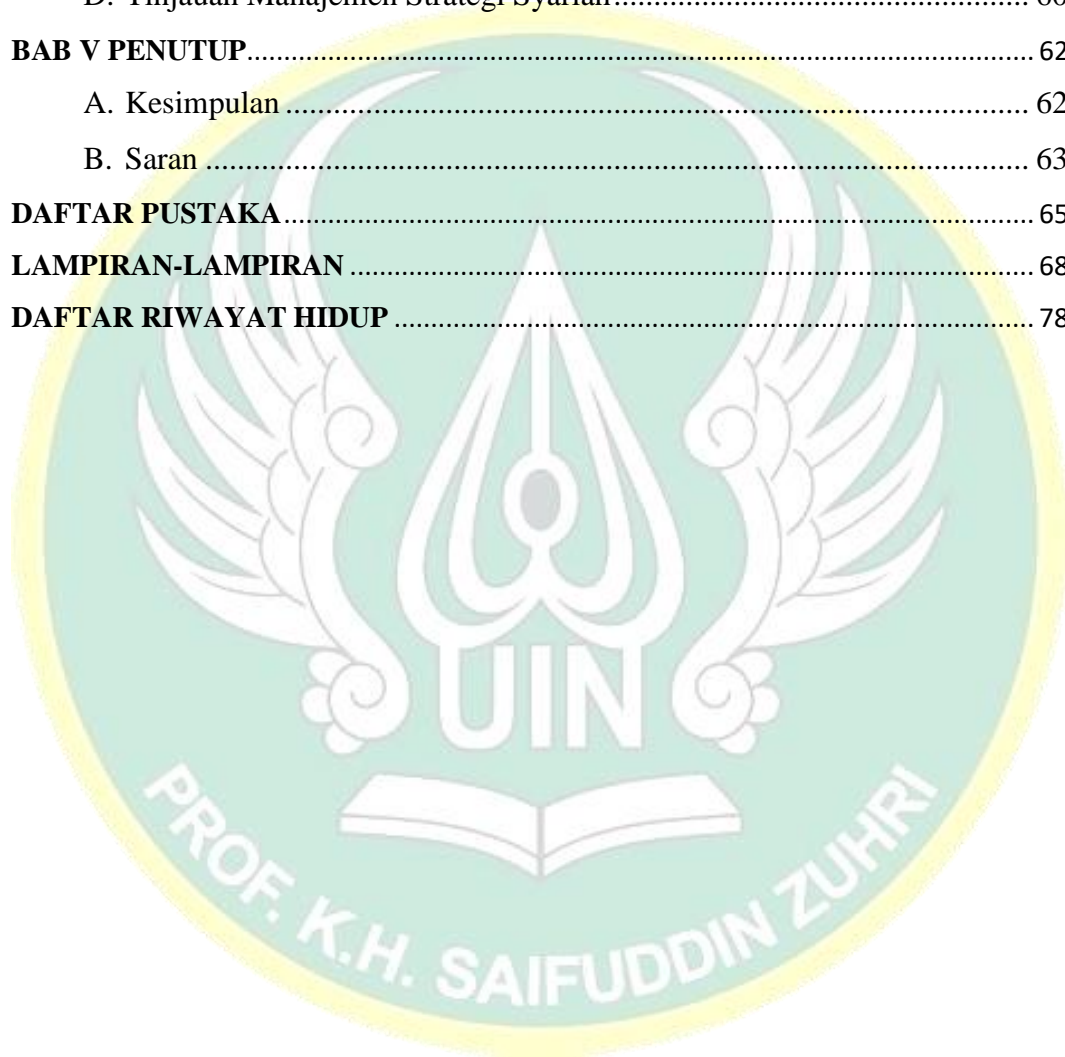
Muhammad Fahmi Isnaini

NIM. 1917201257

DAFTAR ISI

PERNYATAAN KEASLIAN	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
NOTA DINAS PEMBIMBING	iii
ABSTRACT	iv
ABSTRAK	v
PEDOMAN TRANSLITERASI BAHAS ARAB-INDONESIA	vi
KATA PENGANTAR	x
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
LAMPIRAN-LAMPIRAN	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Definisi Operasional	5
C. Rumusan Masalah.....	8
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	8
E. Kajian Pustaka	8
F. Sistematika Pembahasan.....	15
BAB II LANDASAN TEORI	17
A. Manajemen Strategi	17
B. Pengembangan Usaha	22
C. Landasan Teologis	25
BAB III METODE PENELITIAN	32
A. Jenis Penelitian.....	32
B. Tempat dan waktu penelitian	32
C. Sumber Data.....	32
D. Teknik Pengumpulan Data.....	32
E. Uji Keabsahan Data	34
F. Teknik Analisis Data.....	34

BAB IV PEMBAHASAN	36
A. Gambaran Umum SRC Kabupaten Brebes.....	36
B. Penerapan Manejemen Strategi pada <i>Sampoerna Retail Community</i> (SRC) Brebes Barat.....	41
C. Dampak Penerapan Manajemen Strategis pada Paguyuban SRC Brebes Barat.....	58
D. Tinjauan Manajemen Strategi Syariah.....	60
BAB V PENUTUP	62
A. Kesimpulan	62
B. Saran	63
DAFTAR PUSTAKA	65
LAMPIRAN-LAMPIRAN	68
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	78



DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Kajian Pustaka	11
---------------------------------	----



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Jumlah toko kelontong di Indonesia tahun 2017-2021	2
Gambar 2. 1 Proses Manajemen Strategi	21
Gambar 4 1 Skelma Pellaksanaan Sampoelrna Reltail Commulnity Brelbels Barat	38
Gambar 4 2 Struktur Organisasi Paguyuban SRC Brebes Barat.....	40
Gambar 4 3 Aplikasi My Ayo.....	46



LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran 1 Pedoman Wawancara	68
Lampiran 2 Hasil Dokumentasi	70
Lampiran 3 Surat Keterangan Lulus Ujian Seminar Proposal	72
Lampiran 4 Surat Keterangan Lulus Ujian KomprehensifLampiran 5 Sertifikat PPL	73
Lampiran 6 Sertifikat PBM.....	75
Lampiran 7 Sertifikat Aplikasi Komputer	76
Lampiran 8 Sertifikat KKN	77



BAB I

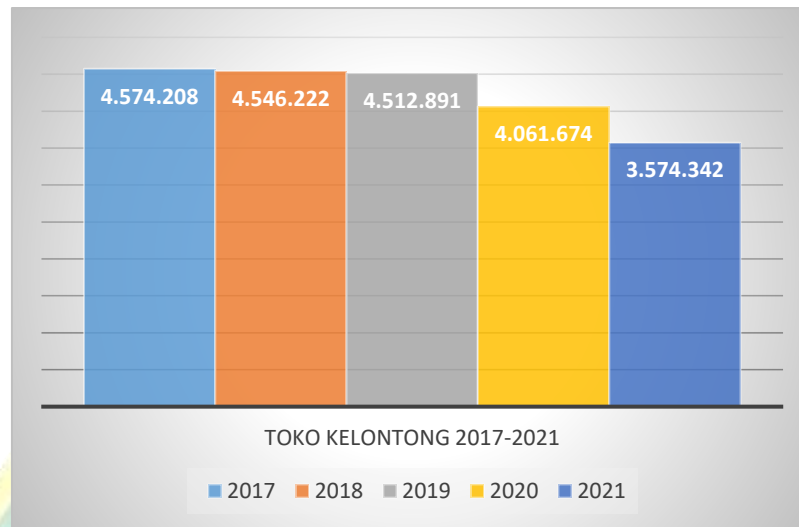
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) merupakan kelompok usaha dengan kontribusi terbesar terhadap perekonomian Indonesia. Kelompok ini telah bertahan dari berbagai dampak krisis ekonomi. Data Kementerian Keuangan menunjukkan bahwa usaha kecil menengah dan mikro di Indonesia mampu memberikan kontribusi sebesar 61,1% terhadap PDB (Produk Domestik Bruto) Indonesia (Sasongko, 2020). Oleh karena itu, penguatan pembangunan kelompok usaha kecil, menengah, dan mikro menjadi penting. Selain memberikan kontribusi yang besar terhadap PDB, UMKM merupakan usaha yang mampu menyerap tenaga kerja dalam jumlah besar. Pada tahun 2022, UMKM mampu menyerap tenaga kerja sebanyak 7.608.201 orang. Dari data tersebut terlihat bahwa Indonesia mempunyai potensi perekonomian nasional yang kuat karena jumlah UMKM sangat banyak dan mampu menyerap tenaga kerja dalam jumlah besar.

Peraturan UMKM didasarkan pada Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008, terdapat beberapa kriteria yang digunakan untuk mendefinisikan apa itu UMKM dan penjelasan dari peraturan diantaranya adalah usaha menengah yang produksinya dilakukan secara mandiri oleh perorangan atau badan usaha dan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan harus sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. UMKM mencakup banyak industri yang ada di masyarakat, dan toko kelontong adalah salah satunya.

Gambar 1. 1 Jumlah toko kelontong di Indonesia tahun 2017-2021



Sumber data : Euromonitor (Dilansir dari website DataIndonesia.id)

Dari gambar di atas dapat kita pahami pada tahun 2021 di Indonesia terdapat 3,61 juta toko kelontong, jumlah itu menurun 11,85% dibandingkan pada tahun sebelumnya yang sebanyak 4,1 juta unit (Rizaty, 2022). Hal ini perlu menjadi perhatian khusus dalam pengembangan UMKM khususnya toko kelontong karena menjadi sektor dengan pasar paling menjanjikan di Indonesia. Beriringan dengan perkembangan ekonomi akan mempengaruhi kehidupan masyarakat kelas menengah, dan meningkatnya urbanisasi. Menurut Donalt L. Kirkpatrick dalam buku Adam I. Indra Wijaya yang dimaksud dengan Perkembangan usaha adalah “Suatu proses yang bertahap-tahap, yang sistematis untuk meningkatkan pengetahuan, ketrampilan sikap, prestasi kerja orang-orang yang memegang tanggung jawab manajerial usaha” (Wijaya, 2000:79).

Toko kelontong dihadapkan pada persaingan toko retail modern seperti Indomaret dan Alfamart. Dilansir dari website resmi Indomaret (Indomaret.co.id) toko tersebut telah mencapai lebih 21.801 gerai pada bulan April 2023 sedangkan Alfamart memiliki 17.594 gerai (Timorria, 2022). Kedua toko tersebut merupakan perusahaan besar yang bergerak di bidang ritel. Toko kelontong harus bisa bersaing dengan toko ritel lainnya. Sebuah usaha sederhana seperti toko kelontong tidak bisa dibiarkan berjalan ala kadarnya.

Toko kelontong dapat berkembang dengan cara mengikuti komunitas atau paguyuban baik kemitraan maupun non kemitraan. Dengan bergabungnya suatu komunitas maka toko kelontong dapat memaksimalkan program yang telah dibentuk, seperti program pelatihan. Dalam UU Peraturan Pemerintah, Keputusan Nomor 09 Tahun 1995 tentang Usaha Kecil mengatur bahwa Kemitraan adalah suatu bentuk kerja sama antara bisnis kecil dan bisnis menengah dan atau bisnis besar, yang diarahkan dan dikembangkan oleh bisnis menengah dan atau bisnis besar, dengan mengambil memperhatikan kebutuhan timbal balik, prinsip saling menguatkan dan saling mendukung (Saly, 2001 : 35). Salah satu komunitas dengan pola kemitraan yang dapat membantu perkembangan toko kelontong adalah Sampoerna Retail Community.

Sampoerna adalah perusahaan rokok yang besar di Indonesia, penelitian ini menjadi menarik karena PT HM. Sampoerna melalui anak perusahaannya yaitu PT. SRC Sembilan Indonesia ikut dalam pengembangan UMKM sejak tahun 2008. Sampoerna Retail Community (SRC) merupakan suatu program kemitraan waralaba, waralaba adalah suatu hubungan di mana pemberi waralaba memberikan kepada penerima waralaba hak untuk menggunakan lisensi, merek dagang, dan saluran distribusi perusahaan, serta memberikan bimbingan dan bantuan. Bisnis dengan seperti toko SRC harus memperhatikan manajemen strategi, alasan pertama adalah manajemen strategis dapat menentukan kinerja suatu perusahaan. Alasan lainnya adalah bahwa perusahaan dari semua jenis dan ukuran terus-menerus menghadapi perubahan situasi dan ketidakpastian, dan perusahaan dengan manajemen strategis meninjau faktor-faktor yang relevan dan memutuskan tindakan apa yang harus diambil. Manajemen strategi bisa didapat oleh para pelaku usaha toko kelontong SRC melalui pembinaan dan pelatihan yang ada (Robbin & Coulter, 2016 : 249).

Empat elemen dasar dalam proses manajemen strategi meliputi pengamatan lingkungan, implementasi strategi, evaluasi peluang dan ancaman lingkungan dengan melihat kekuatan dan kelemahan perusahaan. Beberapa para ahli meneliti bahwa organisasi atau perusahaan yang menggunakan konsep

manajemen strategi berpotensi lebih menguntungkan dan hasil dibandingkan dengan perusahaan lain yang tidak menggunakan manajemen strategi. Dengan menggunakan manajemen strategis sebagai suatu kerangka kerja (*frame work*) untuk menyelesaikan setiap permasalahan di dalam organisasi atau perusahaan maka peran manajer sebagai penentu tindakan akan lebih kreatif atau berpikir secara strategis di samping menentukan arah jangka panjang manajemen strategi juga membantu perusahaan beradaptasi pada perubahan-perubahan yang terjadi.

Dalam manajemen strategi perusahaan mempunyai tujuan untuk meninjau kembali kekuatan kelemahan peluang dan ancaman bisnis. Juga selalu memperbaharui rumusan strategi agar sesuai dengan perkembangan dan menjawab lingkungan eksternal yang selalu berubah akan melakukan inovasi atas produk agar selalu sesuai dengan selera konsumen dan pengusaha selalu ada *product development*. Melaksanakan dan mengevaluasi strategi yang dipilih secara efektif dan efisien mengevaluasi kinerja meninjau dan mengkaji ulang situasi serta melakukan berbagai penyesuaian dan koreksi jika terdapat penyimpangan di dalam pelaksanaan strategi (Jauch & Glueck, 1988).

PT SRC tentunya memiliki manajemen strategi dalam pengembangan mitranya, Banyak inovasi yang dapat dikembangkan oleh toko yang tergabung di komunitas ini. Adanya pembinaan di komunitas SRC membuat toko kelontong menjadi lebih eksis dan mampu bersaing. Program SRC memiliki jejaring usaha yang cukup luas, dikutip dari website resmi SRC, lebih 200.000 anggota yang tergabung dalam program SRC dan tersebar luas salah satunya di Kabupaten Brebes. Kabupaten Brebes memiliki penduduk terbanyak di Jawa Tengah (bps.go.id) dengan Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) yang stabil. Nilai PDRB Kabupaten Brebes pada tahun 2022 sebesar Rp 5,377 triliun atas dasar harga berlaku (ADBH). Naik Rp 4,80 triliun dibandingkan tahun 2021 yang hanya Rp 48,97 triliun (PDRB Brebes, 2022). Naiknya nilai PDRB ADBH kabupaten Brebes dipengaruhi oleh meningkatnya produksi di hampir semua lapangan usaha seperti UMKM. Pada tahun 2021, ada 103.333 UKM, termasuk

usaha mikro sebanyak 99.405, usaha kecil 3.102, dan usaha menengah 724 (Dinkopumdag Brebes, 2021).

Toko SRC adalah salah satu jenis UMKM di Kabupaten Brebes yang berkembang cukup pesat. Di tahun 2023 sudah terdapat kurang lebih 1200 outlet SRC di kabupaten Brebes, SRC di kabupaten Brebes memberikan pembinaan pada mitranya dalam 34 Paguyuban kecil dan 6 Paguyuban besar, salah satu paguyuban besar di Brebes yaitu Paguyuban SRC Brebes Barat, dengan cakupan wilayah paling luas meliputi 6 kecamatan dan anggota yang cukup banyak yaitu 300 anggota. Peneliti tertarik melakukan penelitian di paguyuban ini. Perlu adanya eksplorasi lebih lanjut terkait manajemen strategi Sampoerna Retail Community (SRC), karena SRC sangat berdampak pada persaingan pasar di masyarakat.

Berdasarkan dengan latar belakang yang sudah dijelaskan maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan Judul **MANAJEMEN STRATEGI SAMPOERNA RETAIL COMMUNITY DALAM PENGEMBANGAN USAHA TOKO KELONTONG (STUDY KASUS PAGUYUBAN SRC BREBES BARAT KABUPATEN BREBES)**

B. Definisi Operasional

1. Manajemen Strategi

Menurut Purwanto, manajemen strategis merupakan serangkaian keputusan dan tindakan yang menghasilkan suatu strategi atau sejumlah strategi yang berguna untuk membantu mencapai tujuan bisnis (Purwanto, 2006: 75). Sementara itu, M. Taufiq Amir mengatakan manajemen strategis adalah keputusan dan tindakan perusahaan yang sangat menentukan kelangsungan operasional perusahaan dalam jangka panjang. Keputusan-keputusan tersebut mempunyai dimensi yang luas dan mempunyai dampak yang komprehensif terhadap perusahaan. Untuk melaksanakan keputusan tersebut, perusahaan memerlukan sumber daya yang relatif besar, dan jika keputusan yang diambil salah maka perusahaan akan menghadapi permasalahan yang dapat mengancam keberlanjutannya (Amir, 2011: 75).

Dengan ciri-ciri di yang telah diungkapkan, jelas bahwa pengambil keputusan harus mempunyai wawasan dan pengalaman yang cukup, oleh karena itu keputusan-keputusan strategis biasanya diambil dan diputuskan oleh orang tertentu dengan manajemen puncak perusahaan. Pada dasarnya pengertian manajemen strategis menyangkut dua hal yang harus dilakukan manajer, yaitu merumuskan strategi dan menerapkan strategi atau taktik tertentu untuk melaksanakan strategi tersebut.

Mengembangkan strategi melibatkan pemilihan strategi yang diketahui atau membuat strategi baru. Strategi ini didasarkan pada pemantauan lingkungan organisasi atau perusahaan. Analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats*) adalah tindakan yang dilakukan untuk memantau kedua lingkungan ini. Selain itu, perumusan strategi juga melibatkan identifikasi tujuan jangka panjang atau jangka pendek dan perancangan struktur organisasi. Melaksanakan atau menerapkan strategi juga melibatkan adaptasi atau perubahan budaya organisasi, mengidentifikasi sistem penghargaan, kepemimpinan dan strategi pemantauan. Oleh karena itu, manajemen strategis dapat diartikan sebagai pola pikir para pemimpin suatu organisasi atau perusahaan untuk merumuskan dan menerapkan strategi serta memperoleh keunggulan kompetitif.

2. Sampoerna Retail Community (SRC)

PT HM Sampoerna Tbk. memprakarsai lahirnya Sampoerna Retail Community (SRC) di tengah persaingan dunia ritel di Indonesia yang semakin ketat, serta membangkitkan toko ritel sederhana dan konvensional. Dan salah satu tanggung jawab sosial perusahaan “Sampoerna untuk Indonesia” dan bersama Yayasan Inotek mendorong usaha kecil-menengah (UKM) di sektor ritel untuk menjadi berkualitas dan mandiri.

Toko kelontong yang bergabung dalam jaringan SRC dapat memperoleh pengetahuan tentang manajemen tata usaha yang lebih baik melalui pendampingan yang berkelanjutan dan pelatihan pengelolaan toko. Ini pada akhirnya akan meningkatkan omset perusahaan. Setelah pemilik

bisnis menerima saran dari praktisi ritel dan pemasaran dari jaringan SRC diharapkan perubahan positif akan terjadi.

3. Pengembangan Usaha Toko Kelontong

Pengembangan berarti membuka, maju, atau berkembang. Oleh karena itu pengembangan berarti membuat, mengelola, atau memiliki sesuatu yang belum ada atau sudah ada (Martiarini, 2017). Pengembangan adalah upaya untuk membuat sesuatu atau sesuatu menjadi lebih baik dengan tujuan untuk kebaikan bersama. Pengembangan biasanya dilakukan secara sistematis untuk mencapai tujuan..

Pengembangan organisasi dapat digambarkan dari perspektif organisasi, dalam buku *Organizational Behavior* oleh Timoti Duha sebagai proses berkelanjutan untuk mencapai berbagai harapan yang diinginkan dan menjadi bagian dari *roadmap* (kualitas dan kuantitas) yang ada saat ini sambil mempertahankan dasar dan nilai-nilai penting yang terkandung dalam budaya organisasi. Dengan kata lain, perubahan adalah salah satu komponen pengembangan yang dilakukan saat menerapkan perubahan (Duha, 2018).

Toko kelontong adalah toko yang berada di dekat pemilik rumah yang tidak jauh dengan masyarakat, seperti perumahan, perkampungan, dan rumah-rumah biasa di gang. Toko-toko ini menjual barang rumah tangga seperti sembilan bahan pokok (sembako), makanan, dan barang rumah tangga lainnya. Sebelum minimarket, kebutuhan masyarakat dilayani oleh toko kelontong. Menurut Rina Arnisyah (Arnisyah, 2020), sebagian besar toko swalayan dikelola oleh individu. Hal ini sesuai dengan ciri-ciri lain dari usaha kecil, seperti menggunakan pengetahuan dan keahliannya, memiliki keahlian khusus, dan tidak memerlukan banyak inventaris. Pengembangan toko kelontong sendiri berarti suatu usaha untuk memajukan suatu toko yang menjadi lebih baik dan mempunyai hasil untuk kebaikan bersama.

C. Rumusan Masalah

Penelitian ini berdasarkan latar belakang yang ada, maka rumusan masalah yang akan di selesaikan yaitu, Bagaimana Manajemen Strategi SRC Brebes dalam meningkatkan pengembangan toko kelontong melalui paguyuban SRC Brebes Barat di kabupaten Brebes?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Adapun tujuan dari penelitian yang akan dilakukan yakni:
 - a. Untuk mengetahui manajemen strategi SRC Brebes melalui paguyuban SRC Brebes Barat di kabupaten Brebes.

2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini baik secara teoritis maupun secara praktis adalah sebagai berikut :

- a. Manfaat Akademis

Penelitian ini diharapkan berimplikasi bisa memberikan tambahan data, khasanah keilmuan serta pengetahuan dan referensi baru.

- b. Manfaat Praktis

Hasil dari penelitian ini dapat menambah pengetahuan bagi masyarakat secara umum, pedagang, dan komunitas lain, serta dapat dijadikan sebagai bahan evaluasi bagi SRC (Sampoerna Retail Community dalam menjalankan strategi yang telah dijalankan.

E. Kajian Pustaka

Kajian Pustaka merupakan kegiatan mencermati, menelaah, mengidentifikasi, dan mendalami pengetahuan, atau hal-hal yang sudah ada. Setelah mencermati dan menelaah beberapa penelitian, peneliti menemukan sejumlah karya tulis ilmiah yang berhubungan dengan penelitian ini sebagai berikut.

Skripsi yang ditulis oleh Ahmad Fikri Hardiyanto (2023) yang berjudul Digitalisasi pada Mitra Sampoerna Retail Community (Studi Penggunaan Aplikasi Ayo SRC di Kecamatan Karas) Menurut hasil penelitiannya, digitalisasi mitra Sampoerna Retail Community (SRC) sudah efektif. Mayoritas dapat terpenuhi dengan menemukan komponen bisnis

digital, yaitu pelaku bisnis, alat, kegiatan, tujuan, dan keuntungan yang dapat diperoleh. Penelitian ini, kurang mendalam dan kurang mengeksplorasi masalah yang ada.

Skripsi yang ditulis oleh Cahaya Rizki (2023) dengan judul Peran PT. Sampoerna TBK dalam Meningkatkan Profesional Usaha Toko Kelontong Melalui Program Pemberdayaan SRC (Sampoerna Retail Community) di Kota Pekanbaru perspektif ekonomi syariah, hasil penelitian menunjukkan bahwa program SRC (Sampoerna Retail Community) sangat membantu dalam membangun profesionalisme usaha, terutama dalam meningkatkan penjualan toko kelontong. Ini karena program pemberdayaan masyarakat ini membina dan mendampingi toko kelontong dan memberikan pengusaha sistem manajemen pengelolaan toko yang baik. Selain itu, program ini memiliki *akad al-qard* dalam tinjauan Islamnya.

Skripsi yang ditulis oleh Nur Anisah Rangkuti (2022) dengan judul Evaluasi *User Experience* Pada Aplikasi Ayo SRC Menggunakan User Experience Questionnaire (UEQ) dengan hasil penelitian tersebut yaitu mengukur tingkat pengalaman pengguna dan menentukan prioritas area yang membutuhkan perbaikan pada aplikasi AYO SRC menggunakan User Experience Questionnaire (UEQ) ditemukan beberapa keluhan pengguna mengenai kendala yang mereka alami pada aplikasi AYO SRC, dimana terdapat 4 kendala yang sering dialami yaitu loading sistem yang lambat disaat pertama kali membuka aplikasi, tidak bisa login, sering terjadi logout sendiri, serta notifikasi yang sering berulang sehingga pengguna merasa tidak nyaman saat menggunakan aplikasi AYO SRC. Kualitas sistem atau layanan yang buruk akan mengganggu pengalaman pengguna (*user experience*) dalam berbagai segi, baik dari segi *pragmatic quality* maupun *hedonic quality*.

Skripsi yang ditulis oleh Rizka Okta Anggraini (2023) dengan judul Peranan Sampoerna Retail Community (SRC) Dalam Pengembangan Usaha Mikro, Kecil, Dan Menengah (Ukm) di Kampung Sukasari Kota Palembang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas pelayanan telah

meningkat dan toko swalayan modern pelaku UMKM dapat bersaing dengan toko swalayan lainnya. Program Sampoerna Retail Community (SRC) mendukung bisnis dan menawarkan fasilitas yang dapat dilihat dari bentuk fisik toko, seperti banner berlogo SRC dengan nama toko, pinjaman etalase untuk menampilkan barang, dan warna cat dinding toko yang dipilih.

Skripsi yang ditulis oleh Nislatul Urmila (2021) dengan judul *Kemitraan Sampoerna Retail Community (SRC) Menurut Perspektif Syari'ah (Studi Kasus Toko Kelontong Mitra SRC di Desa Tulungrejo Kecamatan Pare Kabupaten Kediri)*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa menurut Perspektif Syari'ah, kemitraan yang ada antara SRC dan toko kelontong menggunakan pola inti plasma, di mana Sampoerna bertindak sebagai inti dan memberikan arahan dan bimbingan kepada pemilik toko, dan pemilik toko kelontong bertindak sebagai plasma karena mereka mendorong bimbingan dari pihak SRC. di mana pihak SRC juga memberikan syarat, yaitu menempatkan rokok merk Sampoerna di depan kasir.

Skripsi yang ditulis oleh Aprilia Ardyanti (2021) dengan judul *strategi Sampoerna Retail Community (SRC) dalam mengembangkan UMKM di Brebes Barat*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi yang diterapkan oleh Sampoerna Retail Community (SRC) Brebes Barat adalah melalui 4 aspek manajemen, yaitu; manajemen produksi, manajemen pemasaran, manajemen keuangan, dan manajemen sumber daya manusia. Lalu keempat aspek manajemen tersebut diwujudkan dalam bentuk manajemen retail, peningkatan literasi digital, peningkatan kualitas sumber daya manusia, serta peningkatan aksesibilitas. Faktor yang mempengaruhi proses pengembangan diantaranya adalah adanya kerja sama dengan berbagai pihak, salah satunya Dinas Ketahanan Pangan Brebes Barat, adanya kemauan UMKM untuk maju dan berkembang, serta kurangnya pengetahuan masyarakat pada aplikasi SRC "Ayo Kelontong".

Tabel 1. 1 Kajian Pustaka

No	Nama dan Judul	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
1.	Ahmad Fikri Hardiyanto dalam skripsinya (2023) Digitalisasi pada Mitra Sampoerna Retail Community (Studi Penggunaan Aplikasi Ayo SRC di kecamatan Karas)	Digitalisasi mitra Sampoerna Retail Community (SRC) sudah efektif. Mayoritas dapat terpenuhi dengan menemukan komponen bisnis digital, yaitu pelaku bisnis, alat, kegiatan, tujuan, dan keuntungan yang dapat diperoleh. Penelitian ini, kurang mendalam dan kurang mengeksplorasi masalah yang ada..	Sama sama membahas tentang Sampoerna Retail Community Perbedaannya yaitu Lokasi, waktu dan objek penelitian, fokus peneltiian.
2.	Cahaya Rizki dalam skripsinya (2023) Peran PT. Sampoerna TBK dalam Meningkatkan Profesional Usaha Toko Kelontong Melalui Program Pemberdayaan SRC (Sampoerna Retail Community) Dikota Pekanbaru perspektif ekonomi syariah	Program pemberdayaan masyarakat SRC (Sampoerna Retail Community) sangat membantu dalam meningkatkan profesionalisme usaha, terutama dalam meningkatkan penjualan toko kelontong karena program ini membangun dan mendampingi toko kelontong serta memberikan pengusaha	Sama-sama menganalisis program SRC (Sampoerna Retail Community) Perbedaannya yaitu Lokasi, waktu, objek penelitian, fokus penelitian dan perspektif syariah yang berbeda

		<p>sistem manajemen pengelolaan toko yang baik. Selain itu, program ini memiliki tinjauan Islam al-Qard.</p>	
3.	<p>Nur Anisah Rangkuti dalam skripsinya (2022) Evaluasi User Experience Pada Aplikasi Ayo SRC Menggunakan User Experience Questionnaire (UEQ).</p>	<p>mengukur tingkat pengalaman pengguna dan menentukan prioritas area yang membutuhkan perbaikan pada aplikasi AYO SRC menggunakan User Experience Questionnaire (UEQ) ditemukan beberapa keluhan pengguna mengenai kendala yang mereka alami pada aplikasi AYO SRC, dimana terdapat 4 kendala yang sering dialami yaitu loading sistem yang lambat disaat pertama kali membuka aplikasi, tidak bisa login, sering terjadi logout sendiri, serta notifikasi yang sering berulang sehingga pengguna merasa tidak nyaman saat menggunakan aplikasi AYO SRC. Kualitas sistem atau</p>	<p>Sama-sama menganalisis program SRC (Sampoerna Retail Community) Perbedaannya yaitu Lokasi, waktu, objek penelitian, fokus penelitian</p>

		<p>layanan yang buruk akan mengganggu pengalaman pengguna (user experience) dalam berbagai segi, baik dari segi pragmatic quality maupun hedonic quality.</p>	
4.	<p>Rizka Okta Anggraini dalam skripsinya (2023) Peranan Sampoerna Retail Community (SRC) Dalam Pengembangan Usaha Mikro, Kecil, Dan Menengah (Umkm) di Kampung Sukasari Kota Palembang.</p>	<p>adanya perkembangan dalam kualitas pelayanan dan mampu tetap bersaing dengan toko swalayan modern pelaku UMKM dengan bergabung dalam Sampoerna Retail Community (SRC). Program Sampoerna Retail Community (SRC) memberikan pendampingan usaha dan juga memberikan fasilitas yang dapat terlihat dari bentuk fisik toko seperti banner berlogo SRC dengan nama toko, memberikan pinjaman etalase untuk display barang serta warna cat dinding toko yang sudah disesuaikan dari program Sampoerna Retail Community (SRC).</p>	<p>Sama-sama menganalisis program Sampoerna Retail Community (SRC) Perbedaannya yaitu Lokasi, waktu, objek penelitian, fokus penelitian</p>

5.	Nislatul Urmila dalam skripsinya (2021) Kemitraan Sampoerna Retail Community (SRC) Menurut Perspektif Syari'ah (Studi Kasus Toko Kelontong Mitra SRC di Desa Tulungrejo Kecamatan Pare Kabupaten Kediri).	Menurut Perspektif Syari'ah, kemitraan yang ada antara SRC dan toko kelontong menggunakan pola inti plasma, di mana Sampoerna bertindak sebagai inti dan memberikan arahan dan bimbingan kepada pemilik toko, dan pemilik toko kelontong bertindak sebagai plasma karena mereka mendorong bimbingan dari pihak SRC. di mana pihak SRC juga memberikan syarat, yaitu menempatkan rokok merk Sampoerna di depan kasir.	Sama-sama menganalisis program Sampoerna Retail Community (SRC) Perbedaannya yaitu alat analisis, Lokasi, waktu, objek penelitian, fokus penelitian
6.	Aprilia Ardyanti (2021) dalam skripsinya strategi Sampoerna Retail Community (SRC) dalam mengembangkan UMKM di Brebes Barat	Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi yang diterapkan oleh Sampoerna Retail Community (SRC) Brebes Barat adalah melalui 4 aspek manajemen, yaitu; manajemen produksi, manajemen pemasaran, manajemen keuangan, dan manajemen sumber daya manusia. Lalu keempat aspek manajemen tersebut	Sama-sama menganalisis program Sampoerna Retail Community (SRC) Perbedaannya yaitu Lokasi, waktu, objek penelitian, fokus penelitian

	<p>diwujudkan dalam bentuk manajemen retail, peningkatan literasi digital, peningkatan kualitas sumber daya manusia, serta peningkatan aksesibilitas. Faktor yang mempengaruhi proses pengembangan diantaranya adalah adanya kerja sama dengan berbagai pihak, salah satunya Dinas Ketahanan Pangan Brebes Barat, adanya kemauan UMKM untuk maju dan berkembang, serta kurangnya pengetahuan masyarakat pada aplikasi SRC (Ayo Kelontong).</p>	
--	--	--

F. Sistematika Pembahasan

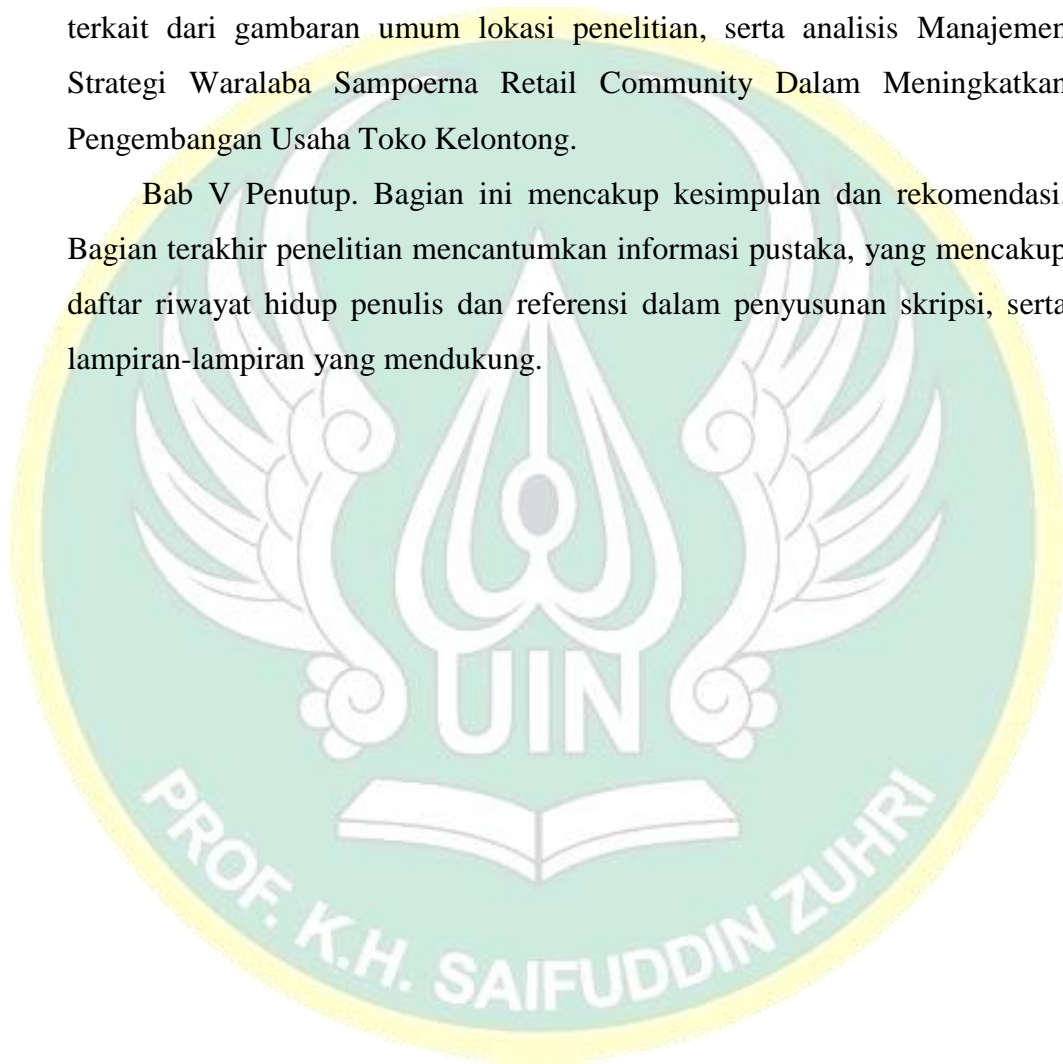
Bab I Pendahuluan. memberikan gambaran lengkap tentang penelitian yang dilakukan. Bab pertama membahas dasar masalah, rumusan masalah tujuan, manfaat penelitian, dan kajian literatur.

Bab II Landasan Teori. Menampilkan teori yang terkait atau berhubungan dengan tema penelitian. dalam hal ini berkaitan dengan teori mengenai manajemen strategi, pengembangan usaha, dan Sampoerna Retail Community.

Bab III Metode Penelitian. Menjelaskan mengenai pemaparan metode yang digunakan peneliti untuk mencari sumber data, yang terdiri dari jenis penelitian, lokasi dan waktu penelitian, sumber data penelitian, teknik pengumpulan data, teknik keabsahan data yang digunakan, dan teknik analisis data.

Bab IV Pembahasan dan hasil penelitian. Akan dipaparkan pembahasan terkait dari gambaran umum lokasi penelitian, serta analisis Manajemen Strategi Waralaba Sampoerna Retail Community Dalam Meningkatkan Pengembangan Usaha Toko Kelontong.

Bab V Penutup. Bagian ini mencakup kesimpulan dan rekomendasi. Bagian terakhir penelitian mencantumkan informasi pustaka, yang mencakup daftar riwayat hidup penulis dan referensi dalam penyusunan skripsi, serta lampiran-lampiran yang mendukung.



BAB II

LANDASAN TEORI

A. Manajemen Strategi

1. Pengertian Manajemen Strategi

Manajemen mempunyai arti yang bermacam-macam, namun dapat disederhanakan menjadi tiga pengertian, pertama keterampilan kepemimpinan, kedua proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan, dan ketiga bekerja melalui orang lain. Secara etimologi kata manajemen berasal dari bahasa Inggris “management” yang berarti manajemen, kepemimpinan, pengelolaan, dan manajemen adalah istilah yang digunakan untuk mengkoordinasikan upaya individu atau kelompok untuk mencapai tujuan tertentu, artinya adalah suatu proses Manajemen dalam arti luas juga dapat diartikan sebagai perencanaan dan pengawasan (P2) sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien (Kaswan, 2019: 5).

Menurut buku Manajemen Strategis karya Latif Diot Pro Sojono, strategi terdiri dari gagasan dan tindakan untuk memahami dan mengamankan masa depan. Definisi tersebut menekankan bahwa strategi memerlukan pemikiran yang matang yang menatap masa depan tanpa meninggalkan tindakan dan keputusan untuk mempersiapkan masa depan (Sojo, 2018: 3). Dua aspek berbeda digabungkan menjadi satu aspek dan manajemen strategis dapat didefinisikan sebagai berikut:

- a. Manajemen strategi adalah seni dan ilmu merumuskan, menerapkan, dan mengevaluasi keputusan strategis lintas departemen untuk memungkinkan organisasi mencapai tujuan masa depan.. (Sedarmayanti, 2014:77)
- b. Manajemen strategis dapat didefinisikan sebagai seni dan ilmu dalam mengembangkan, menerapkan, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsi untuk memungkinkan organisasi mencapai tujuannya. (David & David, 2015:3).

- c. Manajemen strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja organisasi jangka panjang (Hunger & Whelen, 2009:4).
- d. Manajemen strategi adalah adalah rencana berskala besar yang ditetapkan sebagai pengambilan keputusan (pengambilan keputusan dasar/prinsip) oleh manajemen puncak untuk kolaborasi efektif (misi) suatu organisasi menuju masa depan yang jauh (visi). Sebagai perencanaan upaya untuk mencapai hasil barang atau jasa yang berkualitas tinggi dan jasa yang ditujukan untuk mengoptimalkan pencapaian tujuan organisasi (tujuan strategis) dan berbagai tujuan (tujuan operasional) (David & David, 2015: 31). Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan, dan hal ini terlihat dari perbedaan konsep strategi selama 30 tahun terakhir seiring dengan berkembangnya konsep strategi. Strategi pertama menurut Chalder (1962) menyatakan bahwa strategi adalah tujuan jangka panjang suatu perusahaan dan penggunaan serta alokasi sumber daya penting untuk mencapai tujuan tersebut (Robinson. 1997: 47-48)

Dari berbagai penjelasan di atas, kita dapat menyimpulkan bahwa manajemen strategis adalah seni dan pemahaman dalam mengembangkan, mempraktikkan, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsi yang membantu mencapai tujuan organisasi. Menurut definisi ini, tujuan manajemen strategis adalah keberhasilan pengelolaan organisasi melalui integrasi manajemen, pemasaran, keuangan, akuntansi, produksi, operasi, penelitian, pengembangan, dan sistem informasi komputer. Manajemen strategis bertujuan untuk menangkap dan mengembangkan peluang baru dan berbeda untuk masa depan, sedangkan perencanaan jangka panjang bertujuan untuk memaksimalkan tren saat ini untuk masa depan (David. 2010:5).

2. Manfaat Manajemen Strategis

Menurut Eddy Yunus manajemen strategi telah membantu organisasi memformulasikan strategi yang lebih baik dengan menggunakan

pendekatan yang lebih sistematis, logis, dan rasional dalam merumuskan strategi (Yunus, 2016:8). Sedangkan Dalam bukunya Manajemen Strategis: Pengantar Proses Berpikir Strategis, Agustinus Sri Wahyudi menjelaskan manajemen strategis sebagai kerangka untuk menyelesaikan seluruh permasalahan strategis dalam suatu organisasi, terutama yang berkaitan dengan persaingan. Memikirkan secara strategis, memecahkan masalah dengan menghasilkan dan mempertimbangkan lebih banyak alternatif berdasarkan analisis yang lebih menyeluruh serta meningkatkan kemungkinan hasil yang menguntungkan (Wahyudi, 1996). Manajemen strategis memungkinkan organisasi menjadi lebih produktif dalam membentuk masa depan mereka, dibandingkan reaktif. Hal ini memungkinkan organisasi untuk mengarahkan dan mempengaruhi (bukan sekadar bereaksi terhadap) aktivitas, sehingga mengendalikan nasib mereka sendiri. Pemilik usaha kecil, CEO, presiden, dan manajer dari banyak organisasi prolaba dan nirlaba menyadari dan mengakui manfaat manajemen strategis (David, 2010: 23). Menurut Fred R.David, manfaat manajemen strategis dapat dibagi menjadi dua bagian:

a. Manfaat Keuangan

Penelitian menunjukkan bahwa organisasi yang menggunakan konsep manajemen strategis lebih menguntungkan dan sukses dibandingkan organisasi yang tidak menggunakan konsep manajemen strategis. Perusahaan yang menerapkan berbagai konsep manajemen strategis mengalami peningkatan penjualan, profitabilitas, dan produktivitas yang signifikan dibandingkan dengan perusahaan yang tidak melakukan aktivitas perencanaan strategis yang sistematis. Perusahaan berkinerja tinggi cenderung merencanakan secara sistematis fluktuasi masa depan dalam lingkungan internal dan eksternalnya. Perusahaan dengan sistem perencanaan yang menerapkan teori manajemen strategis biasanya memiliki kinerja keuangan jangka panjang yang lebih baik dibandingkan industrinya.

b. Manfaat Non Keuangan

Manajemen strategis tidak hanya membantu bisnis menghindari bencana finansial, namun juga memberikan manfaat nyata lainnya, seperti: Peningkatan kesadaran terhadap ancaman eksternal, pemahaman yang lebih baik mengenai strategi dan pesaing, peningkatan produktivitas karyawan, berkurangnya penolakan terhadap perubahan, dan pemahaman yang lebih jelas tentang hubungan antara kompensasi dan kinerja. Manajemen strategis meningkatkan kemampuan organisasi untuk mencegah masalah karena mendorong interaksi antar manajer di semua tingkat departemen dan fungsional. Manajemen strategis seringkali menciptakan ketertiban dan disiplin dalam suatu perusahaan. Manajemen strategis merupakan awal dari sistem manajemen yang efektif dan efisien.

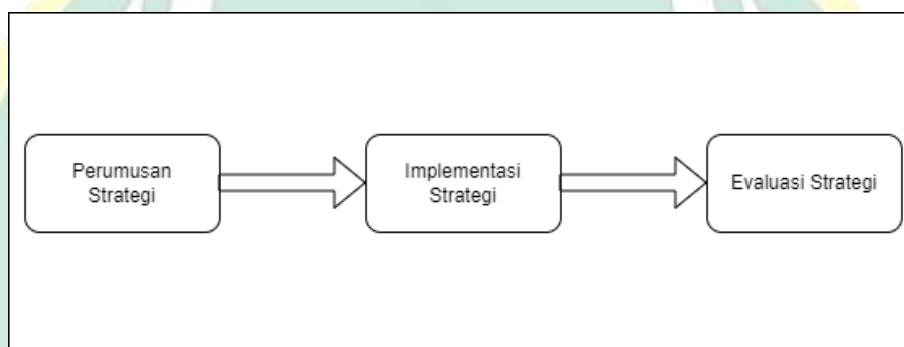
3. Proses Manajemen Strategi

Menurut buku “Manajemen Strategis” karya Fred R David dan Forest R David, proses manajemen strategis meliputi beberapa tahapan: perumusan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi (David, 2016: 27). Dalam bukunya Manajemen Strategis, Taufiqurman menulis: Proses manajemen strategis meliputi beberapa tahapan: observasi lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi (Taufiqurrahman, 2016). Menurut Robbins dalam buku Ismail *Strategic Management*, proses manajemen strategis adalah proses pengambilan berbagai keputusan dan tindakan strategis yang mendukung keberhasilan suatu perusahaan.

Adapun proses manajemen strategi menurut Eddy Yunus dalam bukunya yang berjudul manajemen strategi itu sendiri terdapat dua komponen didalam manajemen strategi yang saling berhubungan dan mempengaruhi. Komponen pertama adalah perencanaan strategi dengan unsur-unsurnya terdiri dari visi, misi, tujuan dan strategi utama organisasi. Komponen kedua adalah perencanaan operasional dengan unsur-unsurnya yang terdiri dari:

- a. Sasaran dan tujuan operasional.
- b. Pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen berupa:
 - 1) Fungsi pengorganisasian.
 - 2) Fungsi pelaksanaan.
 - 3) Fungsi penganggaran, kebijaksanaan situasional, jaringan kerja internal dan eksternal.
 - 4) Fungsi kontrol dan evaluasi serta umpan balik.

Dari komponen diatas kemudian diproses manajemen strategi tersebut dalam Gambar 2.1 :



Gambar 2. 1 Proses Manajemen Strategi

- a. Formulasi strategi meliputi pengembangan visi dan misi, identifikasi peluang dan ancaman eksternal perusahaan, identifikasi kekuatan dan kelemahan internal, penetapan tujuan jangka panjang, pengembangan alternatif strategis, dan penentuan strategi spesifik yang akan diterapkan.
- b. Implementasi strategi meliputi pengembangan budaya yang mendukung strategi, membangun struktur organisasi yang efektif dan mengelola aktivitas pemasaran, menyiapkan anggaran, mengembangkan dan memperkuat sistem informasi, serta menghubungkan kinerja pegawai dengan kinerja organisasi. Implementasi strategi yang sukses bergantung pada kemampuan manajer untuk memotivasi karyawan.

- c. Evaluasi strategi adalah tahap akhir dari manajemen strategis. Evaluasi strategi adalah alat yang memberikan informasi ketika suatu strategi tidak berhasil. Semua strategi dapat berubah di masa depan karena faktor internal dan eksternal terus berubah.

B. Pengembangan Usaha

1. Pengertian Pengembangan Usaha

Dalam hal pengembangan usaha, setiap hari bergantung pada keterampilan pengusaha dan manajernya. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, pembangunan adalah suatu proses, cara, tindakan, pengembangan. Meskipun konsep pembangunan merupakan kebutuhan yang diterapkan dalam kehidupan, konsep berarti gagasan, rancangan, atau pemahaman yang diabstraksikan dari peristiwa konkrit. Pengembangan kapasitas dapat diartikan sebagai upaya untuk meningkatkan kemampuan konseptual, teoritis, dan moral seseorang sesuai dengan kebutuhan suatu pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan pelatihan (Alyas, 2017).

Bisnis atau usaha juga mengacu pada kegiatan yang menghasilkan pendapatan bagi individu atau kelompok dengan tujuan menghasilkan keuntungan. Suatu usaha yang memproduksi atau membeli barang dan jasa untuk dijual kepada pelanggan (Daryanto, 2015: 107). Perusahaan adalah suatu kegiatan yang tetap dan terus-menerus dengan tujuan memperoleh keuntungan, baik yang dilakukan oleh orang perseorangan maupun suatu perusahaan yang berbentuk badan hukum suatu kantor di suatu negara mempunyai wilayah di dalam negara tersebut (Harmaizar, 2003: 14).

Peneliti dapat menyimpulkan bahwa pengembangan usaha adalah suatu cara atau proses perbaikan pekerjaan yang ada dan yang akan datang dengan cara meningkatkan kualitas usaha melalui pergerakan pikiran dan tenaga menuju pencapaian tujuan.

2. Tahap pengembangan usaha

Tahap atau *Fase* pengembangan usaha merupakan fase terakhir dari fase kewirausahaan. Fase pengembangan bisnis biasanya dilakukan setelah mencapai hasil yang baik pada fase pemeliharaan bisnis. Artinya, tidak akan

ada kendala selama perusahaan menjalani tahap pemeliharaan bisnis. Dalam melakukan pengembangan usaha, pengusaha dapat memilih antara dua jenis pengembangan usaha (Setno, 2019:7), yaitu:

a. Pengembangan Usaha *Vertikal*

Pengembangan usaha *vertikal* adalah pengembangan usaha yang meliputi peningkatan produksi produk sejenis tanpa menghasilkan produk lain. Misalnya saja para pengusaha baju muslim yang dulunya hanya membuat baju muslim dari bahan katun, namun kini sudah mengembangkan produk yang juga bisa dibuat dari bahan wool. Selain itu, sebelumnya mereka hanya memproduksi pakaian muslim berwarna putih, namun kini juga memproduksi produk dengan corak warna lain.

b. Pengembangan Usaha *Horizontal*

Pengembangan Bisnis atau usaha *Horizontal* adalah pengembangan melalui produksi produk dan jasa yang benar-benar berbeda dari operasi bisnis sebelumnya. Misalnya saja pengusaha busana muslim yang mengembangkan produknya dengan memproduksi aksesoris salat seperti kopiah, selendang, dan sorban. Ketika suatu perusahaan memutuskan bentuk ekspansi *horizontal*, maka perlu dilakukan analisis kelayakan usaha, seperti halnya ketika memulai suatu usaha. Sebab, pengembangan *horizontal* dinilai lebih kompleks karena upaya tersebut menghasilkan produk yang berbeda dengan produk yang diterapkan sebelumnya dan berhasil.

3. Unsur Pengembangan Usaha

Adapun unsur-unsur penting dalam pengembangan usaha ada dua Unsur (Mustaghfiroh, 2017), yaitu:

a. Unsur yang berasal dari dalam (pihak internal)

- 1) Adanya niat dari diri pengusaha untuk mengembangkan usahanya menjadi lebih besar.
- 2) Mengetahui teknik memproduksi barang seperti berapa banyak barang yang harus diproduksi dan melakukan cara produksi yang maksimal.

3) Membuat anggaran dengan tujuan untuk mengetahui seberapa besar pemasukan dan pengeluaran anggaran.

b. Unsur yang berasal dari luar (pihak eksternal)

1) Mengikuti perkembangan informasi dari luar usaha

2) Mengetahui kondisi lingkungan yang baik dan kondusif untuk usaha

3) Harga dan kualitas menjadi unsur strategi yang paling utama

4) Cakupan jarak produk

4. Aspek Pengembangan Usaha

Pengembangan usaha melibatkan sejumlah aspek yang penting untuk pertumbuhan dan keberhasilan:

a. Inovasi Produk dan Layanan:

Melakukan riset pasar, mendengarkan pelanggan, dan terus mengembangkan produk atau layanan yang relevan dan diinginkan oleh pasar.

b. Ekspansi Pasar:

Mengidentifikasi peluang untuk memperluas pangsa pasar, baik secara geografis maupun melalui diversifikasi produk atau segmentasi pelanggan.

c. Strategi Pemasaran:

Membangun strategi pemasaran yang efektif untuk meningkatkan visibilitas merek, menjangkau pelanggan potensial, dan mempertahankan kesetiaan pelanggan.

d. Manajemen Keuangan:

Pengelolaan keuangan yang cerdas termasuk pengelolaan arus kas, investasi yang bijaksana, serta pengendalian biaya untuk memastikan pertumbuhan yang berkelanjutan.

e. Pengembangan SDM:

Fokus pada pengembangan sumber daya manusia, termasuk pelatihan karyawan, pengembangan kepemimpinan, dan membangun budaya perusahaan yang mendukung pertumbuhan.

f. Teknologi dan Efisiensi Operasional:

Memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan efisiensi operasional dan mempercepat proses bisnis.

g. Peluang Kolaborasi dan Kemitraan:

Mengeksplorasi peluang kemitraan, kerjasama, atau kolaborasi dengan pihak lain yang dapat meningkatkan kekuatan bisnis.

C. Landasan Teologis

Ada beberapa definisi bisnis dalam Al-Qur'an yang berhubungan dengan konsep bisnis. Diantaranya adalah kata *al-tijara*, *al-bayu*, dan *tadayantumdam ishtara*. Istilah *tijara* berasal dari kata dasar *t-j-r*, *tajara*, *tajran watijaratan*, yang berarti berdagang, berdagang, dan *tijaratun walmujar*, dagang atau usaha, *atijariyu wal mutajariyu* artinya perdagangan dan bisnis. Kata “bisnis” atau “*tijarah*” lebih umum digunakan di masyarakat dengan sebutan “jualbeli”. Dalam bahasa Arab, secara etimologis berasal dari kata “*al'bay'u dan al syira*” yang berarti “mengambil sesuatu” atau “mengambil sesuatu”. Di sisi lain, para ahli mendefinisikan “beli” dan “jual” dalam arti yang berbeda dalam istilah teknisnya, dan kesimpulannya adalah bahwa jual beli adalah menukarkan sesuatu dengan sesuatu lain secara seimbang menukar kedua barang tersebut dan dilakukan Ijab Kabul dengan cara apa pun yang diperbolehkan oleh Shara. Bagian ini memberikan pengertian tentang jual beli dalam pengertian ekonomi, yaitu pertukaran barang-barang yang mempunyai nilai setara tertentu. Dalam Islam, pengelolaan strategi bisnis suatu perusahaan disebut “*Atadbir*” (peraturan) dalam perspektif Islam.

Sebagaimana dalam firman Allah SWT dalam surah As-sajdah ayat 5 sebagai berikut:

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِمَّا تَعُدُّونَ

Artinya: Dia mengatur segala urusan dari langit ke bumi, kemudian (segala urusan) itu naik kepada-Nya pada hari yang kadarnya (lamanya) adalah seribu tahun menurut perhitunganmu. (Q.S As-Sajdah:5)

Islam mengakui bahwa perkembangan budaya perusahaan sangat pesat dan dinamis. Dari ayat di atas, kita dapat melihat bahwa Islam memberikan

banyak peluang untuk improvisasi dan inovasi melalui sistem, teknik, dan perantara yang digunakan manusia dalam berbisnis. Hal ini didefinisikan dalam manajemen strategis. Namun Islam memiliki prinsip mengenai pengembangan sistem bisnis. Artinya, sistem bisnis harus menghilangkan unsur dalal (bahaya), jalmah (ambiguitas), dan zulm (merugikan atau tidak adil bagi para pihak). Perusahaan juga harus menghilangkan unsur tersebut dari lima unsur singkatan MAGHRIB : *Maysir* (judi), *Anayaya* (Zulm), *Gharar* (penipuan), *Haram*, *riba* (bunga), *Iktinaz atau Iktikal*, *Batil* (Bahrudin, 2011).

Al-Qur'an mengajarkan bahwa dalam menjalankan suatu usaha harus mengambil strategi yang berlandaskan ruh Allah dengan menerapkan jihad fi sabilillah terhadap harta dan nyawa seseorang, atau dalam istilah manajemen dengan mengoptimalkan sumber daya. (Suyanto, 2008: -219). Strategi dalam Islam adalah melakukan apa saja untuk menjadikan segala sesuatunya lebih baik dalam koridor kebenaran sesuai syariat, dengan cara yang terorganisir dengan baik, dan dengan *itcon* (lokasi, ketelitian, profesionalisme) yang mencakup kemaslahatan hidup dan dunia.

Adapun dalam ajaran Islam strategi atau *siyasah syar'iyah muamalah* dibagi dalam tiga pandangan yaitu:

1. Kalangan Syafi'iyah mengatakan siyasah atau strategi harus sesuai dengan tujuan umum syari'ah islamiyah, yaitu memelihara iman agama, akal dan jiwa yang sehat, harta dan keturunan.
2. Kalangan Hanafiyah mengatakan siyasah adalah salah satu upaya memasalahkan makhluk dengan memberi petunjuk mereka ke jalan yang menyelamatkan di dunia dan akhirat.
3. Imam Abil Wafa' Ibnu Aqil mengatakan siyasah merupakan perbuatan, sikap dan perilaku yang melibatkan masyarakat, yang lebih mendekatkan mereka kepada kemaslahatan sekaligus menjauhkan dari mafsadah (kerusakan atau kebinasaan).

Islam mengatur berbagai perilaku manusia dalam setiap persoalan yang ada, termasuk dalam bertindak di setiap kondisi yang memaksa adanya perubahan, yang salah satunya adalah manajemen strategi. Seperti yang dilafadzkan dalam Al' Qur'an surat As Shaad ayat 26 tentang perintah dalam memberikan kebijakan Manajemen Strategi di tengah kondisi tertentu sebagai berikut:

يُدَاوِدُ إِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيفَةً فِي الْأَرْضِ فَاحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ الْهَوَىٰ فَيُضِلَّكَ عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ ۚ إِنَّ
الَّذِينَ يَضِلُّونَ عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ لَهُمْ عَذَابٌ شَدِيدٌ بِمَا نَسُوا يَوْمَ الْحِسَابِ

Artinya: (Allah berfirman,) “Wahai Daud, sesungguhnya Kami menjadikanmu khalifah (penguasa) di bumi. Maka, berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan hak dan janganlah mengikuti hawa nafsu karena akan menyestakan engkau dari jalan Allah. Sesungguhnya orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari Perhitungan.”

Dalam Tafsir al-Misbah yang ditulis oleh M. Quraysh Shihab menjelaskan setelah mendapatkan pengalaman berharga, Allah SWT mengangkat Daud sebagai Khalifah. Allah SWT berfirman: Wahai Daud, sesungguhnya Kami telah mengangkatmu menjadi Khalifah, penguasa bumi, Beit al-Maqdis, maka putuskanlah dengan adil segala urusan yang timbul di kalangan manusia. Tidak mengikuti hawa nafsu berarti mengambil keputusan secara tergesa-gesa sebelum mendengarkan semua pihak seperti dua pihak yang berebut kambing, karena ketika seseorang mengikuti suatu keinginan, apapun itu, baik dari diri sendiri maupun dari orang lain, maka akan menjadi keinginan, yaitu keinginan menjauhkanmu dari jalan Allah. Sebenarnya orang yang terus menyimpang dari jalan Allah sampai mati akan mendapat siksa yang berat akibat kesalahannya, namun kesalahannya sendiri adalah melupakan hari kiamat (Shihab, 2008).

Dari penjelasan di atas dapat dikatakan bahwa manajemen strategis dalam bisnis harus dipraktikkan oleh manusia dan penerapan manajemen strategis dalam bisnis harus dilakukan sesuai dengan prinsip bisnis Islam. Toko

kelontong yang menjadi subjek penelitian ini adalah toko SRC Brebes Barat yang merupakan salah satu perusahaan yang menerapkan manajemen strategis sesuai prinsip Islam yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian lapangan (*Field Research*) adalah jenis penelitian di mana data lapangan digunakan secara sistematis (Suharsimi: 2005). Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif yang lebih menekankan pemahaman masalah yang mendalam daripada penelitian konvensional yang melihat masalah. Metode penelitian kualitatif menganggap bahwa karakteristik setiap masalah berbeda dari yang lain (Sugiyono: 2016).

B. Tempat dan waktu penelitian

Penelitian ini dilakukan di Paguyuban SRC Brebes Barat, Kabupaten Brebes. Penelitian dilakukan sejak 20 September 2023 sampai 10 November 2023.

C. Sumber Data

a. Sumber Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari subjek penelitian melalui alat pengambilan data langsung. Sumber informasi yang dicari dengan menggunakan instrumen atau alat yang telah ditetapkan dikenal sebagai data primer. Data primer pada penelitian ini diperoleh dari pembina paguyuban SRC Brebes Barat, *coach* paguyuban, dan juga anggota paguyuban SRC Brebes Barat.

b. Data Sekunder

Data sekunder dalam penelitian ini berasal dari catatan, buku, bukti yang telah ada, arsip yang dipublikasikan dan tidak dipublikasikan, serta sumber lain yang pasti terkait dengan topik penelitian, seperti orang lain atau dokumen yang diakses oleh peneliti. (Sugiyono, 2016)

D. Teknik Pengumpulan Data

Untuk mendapatkan data yang diperlukan dalam penelitian ini, metode pengumpulan data yang digunakan merupakan hasil studi lapangan. Maka penulis menggunakan metode pengumpulan data sebagai berikut :

a. Observasi

Suatu teknik atau metode untuk memperoleh data mentah dengan melihat proses, keadaan, peristiwa, atau perilaku manusia. Membagi observasi menjadi tiga kategori: observasi publik, observasi tersamar, dan observasi tidak terstruktur. Dalam penelitian ini, peneliti menunjukkan secara terbuka kepada sumber data bahwa mereka sedang melakukan penelitian saat mengumpulkan data. Pendekatan kepustakaan mengumpulkan data kualitatif dengan melihat atau menganalisis literatur yang dibuat oleh subjek atau orang lain.

b. Interview atau Wawancara

Wawancara adalah pertemuan di mana dua orang bertemu untuk bertukar informasi dan data dengan menggunakan tanya jawab untuk menentukan makna suatu topik tertentu. Peneliti dapat menggunakan wawancara sebagai metode pengumpulan data jika menemukan masalah untuk diteliti dan ingin mengetahui lebih banyak tentang subjek dari responden. Sebagai pencari data di lapangan, penulis berhadapan langsung dengan narasumber saat melakukannya, yakni pembina, pengurus dan anggota yang memiliki kompetensi dan data mengenai permasalahan dalam penelitian yang nantinya dijadikan sebagai acuan dalam melakukan analisis untuk proses pemecahan masalah dalam penelitian. Peneliti juga akan menggunakan teknik *sampling purposive* yang merupakan teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2016).

c. Dokumentasi

Penelitian kualitatif menggunakan dokumen yang ditulis atau dicatat langsung oleh subjek untuk mendapatkan pemahaman tentang perspektif subjek. Sehingga penulis dapat memperoleh catatan terkait penelitian, seperti : profil komunitas, struktur organisasi, foto, dll. Metode perekaman ini untuk memperoleh data yang belum diperoleh melalui metode observasi dan wawancara. (Sugiyono: 2016).

E. Uji Keabsahan Data

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan triangulasi data. Triangulasi data adalah metode pengumpulan data yang menggabungkan berbagai metode pengumpulan data dan alat teknologi yang tersedia saat ini.

F. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses pencarian dan penyusunan data yang dikumpulkan dari catatan lapangan, dokumen, dan wawancara. Proses ini mencakup mengorganisasikan atau mengelompokkan data ke dalam kategori, menggambarkannya ke dalam unit, mensintesis, menyusunnya menjadi pola, memilih apa yang penting, dan menarik kesimpulan sehingga semua orang dapat memahaminya dengan mudah.

Pada penelitian ini, data dianalisis dalam tiga tahap, seperti yang ditunjukkan oleh model Miles dan Huberman, yaitu:

a. Reduksi Data

Menggabungkan untuk mengurangi data, memilih yang penting dan substansial, memfokuskan pada yang penting, dan menemukan pola dan tema melalui kerangka berpikir. Data yang direduksi pasti akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan akan mempermudah peneliti untuk mengumpulkan lebih banyak data dan mencarinya jika diperlukan. Peneliti memperhatikan temuan atau hal-hal yang dianggap asing, tidak dikenal, dan belum memiliki pola-pola, sehingga mereka berfokus pada hal-hal ini saat mereka mereduksi data.

Dengan melakukan observasi yang mendalam, teknik reduksi data digunakan untuk menemukan sesuatu yang tidak biasa, yang dapat menjadi perhatian penulis saat mencari pola.

b. Proses Penyajian Data

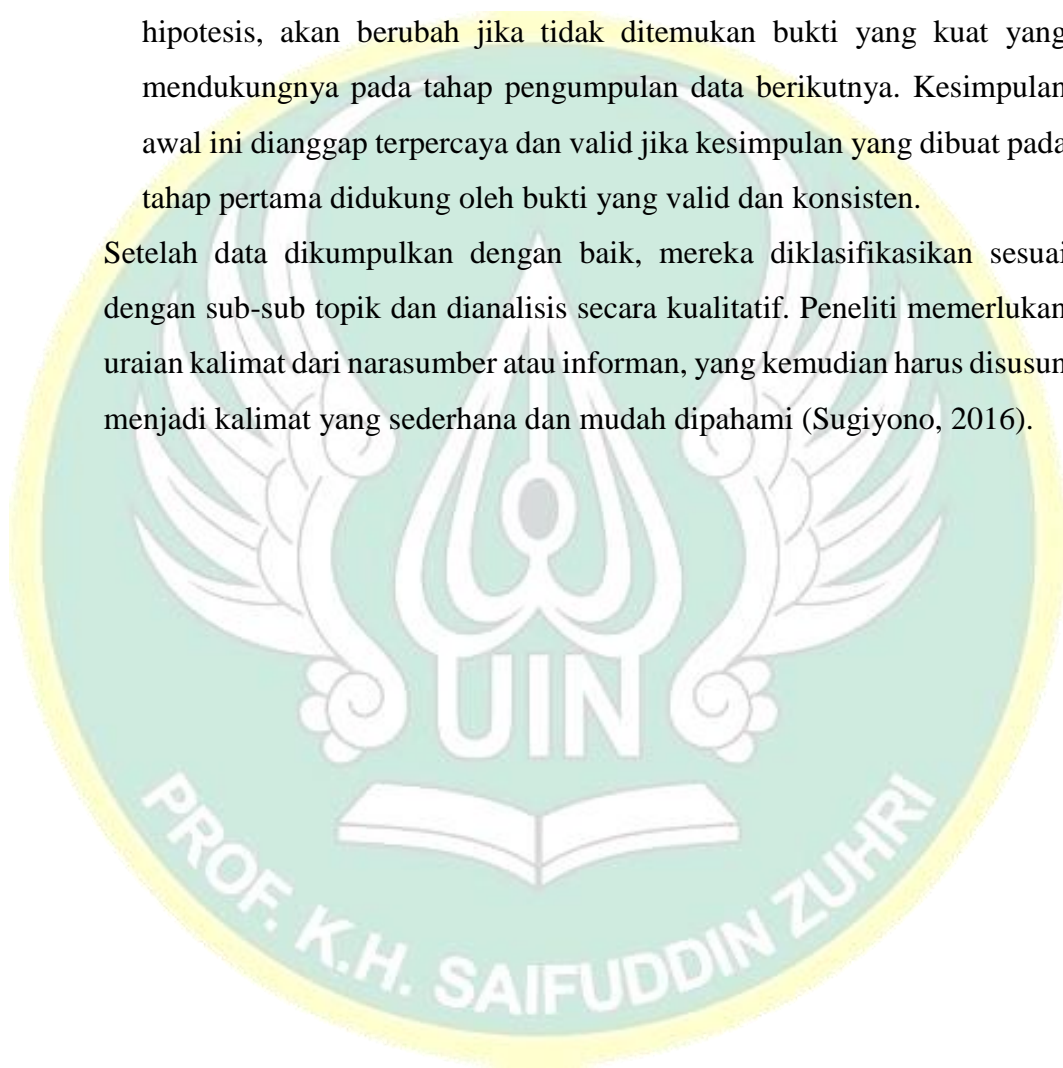
Penyajian data adalah sekumpulan informasi yang disusun sehingga memungkinkan pengambilan keputusan dan tindakan. Ini digunakan untuk meningkatkan pemahaman kasus dan menawarkan arahan untuk tindakan yang bergantung pada pemahaman dan analisis

sajian data. Transkrip dan kutipan dari wawancara informan termasuk dalam penyajian yang dibuat oleh penulis.

c. Proses Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

Hasil analisis data menentukan fokus penelitian. Saat peneliti kembali ke lapangan untuk mengumpulkan data, kesimpulan awal yang dibuat, yang masih bersifat sementara atau sering disebut sebagai hipotesis, akan berubah jika tidak ditemukan bukti yang kuat yang mendukungnya pada tahap pengumpulan data berikutnya. Kesimpulan awal ini dianggap terpercaya dan valid jika kesimpulan yang dibuat pada tahap pertama didukung oleh bukti yang valid dan konsisten.

Setelah data dikumpulkan dengan baik, mereka diklasifikasikan sesuai dengan sub-sub topik dan dianalisis secara kualitatif. Peneliti memerlukan uraian kalimat dari narasumber atau informan, yang kemudian harus disusun menjadi kalimat yang sederhana dan mudah dipahami (Sugiyono, 2016).



BAB IV

PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum SRC Kabupaten Brebes

1. Profil SRC Kabupaten Brebes

PT HM Sampoerna Tbk. memprakarsai lahirnya Sampoerna Retail Community (SRC) di tengah persaingan dunia ritel di Indonesia yang semakin ketat, serta membangkitkan toko ritel sederhana dan konvensional. Dan salah satu tanggung jawab sosial perusahaan “Sampoerna untuk Indonesia” dan Yayasan Inotek adalah untuk mendorong usaha kecil-menengah (UKM) di sektor ritel untuk menjadi berkualitas dan mandiri.

Sampoerna Retail Community (SRC) adalah program tanggung jawab sosial perusahaan yang dilakukan oleh PT Hanjaya Mandala Sampoerna Tbk. Sampoerna Retail Community (SRC) merupakan toko kelontong masa kini yang bertujuan untuk meningkatkan daya saing UMKM toko kelontong melalui pendampingan usaha yang berkelanjutan. Berawal dari 57 toko kelontong sederhana di Kota Medan pada tahun 2008, pada tahun 2023 Sampoerna Retail Community (SRC) dapat menjalin lebih dari 243.000 toko kelontong dan 6300 mitra di seluruh wilayah Indonesia.

Dengan semangat terus berkembang dan berusaha belajar, toko kelontong sederhana Sampoerna Retail Community (SRC), bertransformasi menjadi Toko Kelontong Masa Kini. Toko tersebut bertujuan untuk memenuhi kebutuhan setiap konsumen toko Sampoerna Retail Community (SRC), mulai dari kebutuhan pokok hingga kebutuhan produk digital. Melalui semangat kebersamaan, program tersebut berhasil menjalin 8.200 SRC paguyuban yang saling berbagi pengetahuan dan pengalaman untuk meningkatkan daya saing toko kelontong dan berkontribusi memajukan UMKM demi Indonesia lebih baik (SRC.ID).

Omzet Toko SRC berkontribusi sebesar 263 Triliun per tahun terhadap perekonomian Indonesia. Nilai kontribusi ini setara dengan 11,36% dari total PDB Ritel Nasional. PDB Retail (Perdagangan Besar dan Eceran, bukan

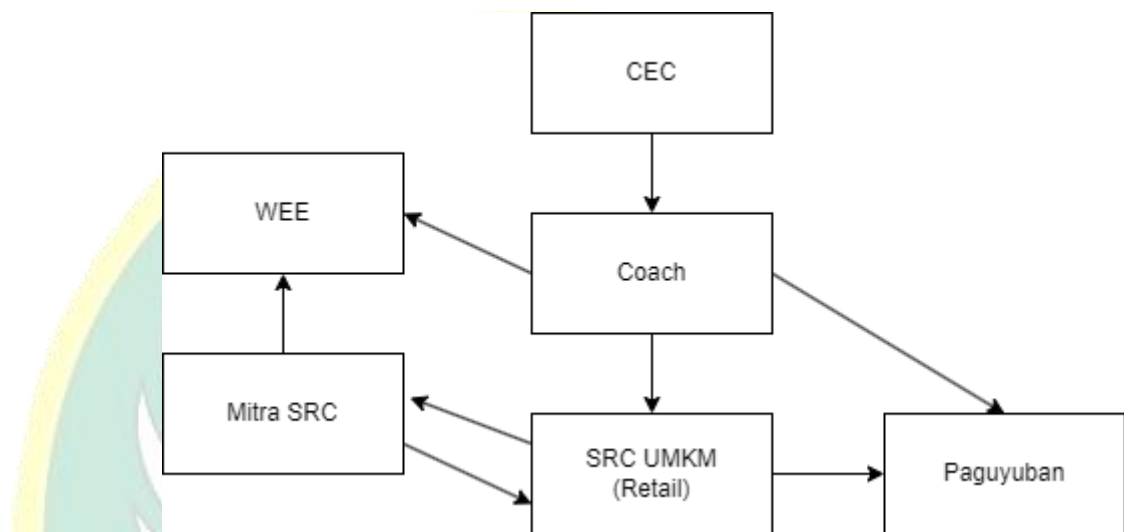
Mobil dan Sepeda) tahun 2022 (Rp 2.077,43 Triliun) Sampoerna Retail Community (SRC) juga melakukan pembinaan dan pendampingan terhadap UMKM toko kelontong dan juga melakukan kegiatan promosi serta distribusi produk secara masif. Pembinaan dan pendampingan usaha berkelanjutan tersebut di antaranya berupa penataan dan manajemen toko, literasi digital, aktivasi pelanggan, dan pengembangan usaha sehingga meningkatkan 42% omzet toko.

Di Kabupaten Brebes, SRC Sampoerna Retail Community (SRC) belum memiliki kantor administrasi atau tata usaha, organisasi tersebut adalah organisasi informal yang merupakan wewenang dari PT Hanjaya Mandala Sampoerna Tbk. cabang Tegal. Dalam kegiatannya, Sampoerna Retail Community (SRC) dibagi menjadi 4 bagian wilayah paguyuban, yaitu:

- a. Wilayah Barat (Banjarharjo, Losari, Kersana, Tanjung, Bulakamba, Ketanggungan)
- b. Wilayah Kota
- c. Wilayah Tonjong
- d. Wilayah Jatibarang
- e. Wilayah Bumiayu
- f. Wilayah Bumiayu

Sampoerna Retail Community (SRC) Kabupaten Brebes terdiri dari berbagai pihak yang saling bersinergi dalam menjalankan program dan mencapai tujuan bersama. Seperti tujuan utama dari Sampoerna Retail Community (SRC) yaitu pengembangan UMKM serta distribusi produk, maka pihak-pihak tersebut terdiri dari UMKM-UMKM itu sendiri maupun fungsionaris dari PT Hanjaya Mandala Sampoerna Tbk.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak Sampoerna Retail Community (SRC) Kabupaten Brebes, pihak-pihak tersebut dan keterkaitannya dapat dilihat dalam skema berikut ini:



Gambar 4.1 Skema Pelaksanaan Sampoerna Retail Community Brebes Barat

a. CEC (*Commercial Ecosystem Coach*)

CEC merupakan pelaksana di PT Hanjaya Mandala Sampoerna Tbk. selaku atasan dari semua *coach* dibawahnya. Dapat dikatakan bahwa CEC lebih luas wewenangnya dibanding dengan *coach*.

b. WEE (*Wholesale Engagement Executive*)

WEE atau *Wholesale Engagement Executive* merupakan pelaksana PT Hanjaya Mandala Sampoerna Tbk. bagian sales atau penjualan yang melayani konsumen yaitu agen atau mitra Sampoerna Retail Community (SRC) untuk distribusi produk Sampoerna.

c. *Coach*

Coach adalah pelaksana dari PT Hanjaya Mandala Sampoerna Tbk. bagian lapangan yang berinteraksi langsung dengan UMKM retail atau toko kelontong. *Coach* juga ikut serta dalam beberapa kegiatan *Sampoerna Retail Community* (SRC) dan berkoordinasi dengan Paguyuban SRC.

d. Mitra SRC

Mitra SRC merupakan agen dari toko kelontong SRC. Hubungan mitra secara langsung yaitu dengan WEE sebagai bagian salesnya Sampoerna dan dengan toko kelontong SRC sebagai *upline* dan *downline*. Dimana mitra SRC sebagai upline dan toko kelontong atau UMKM retail SRC sebagai downline.

e. SRC Retail

SRC Retail atau toko kelontong adalah toko kelontong yang ikut serta dalam program SRC, seperti mitra distribusi produk, penataan dan manajemen toko, maupun pemasaran serta pelatihan digital.

f. Paguyuban SRC

Paguyuban SRC adalah komunitas yang terbentuk di antara anggota-anggota toko kelontong SRC. Para pelaku usaha toko kelontong saling terjalin dalam paguyuban untuk berbagi informasi, pengalaman, maupun ilmu baru dalam hal pengembangan usaha, dan sebagainya.

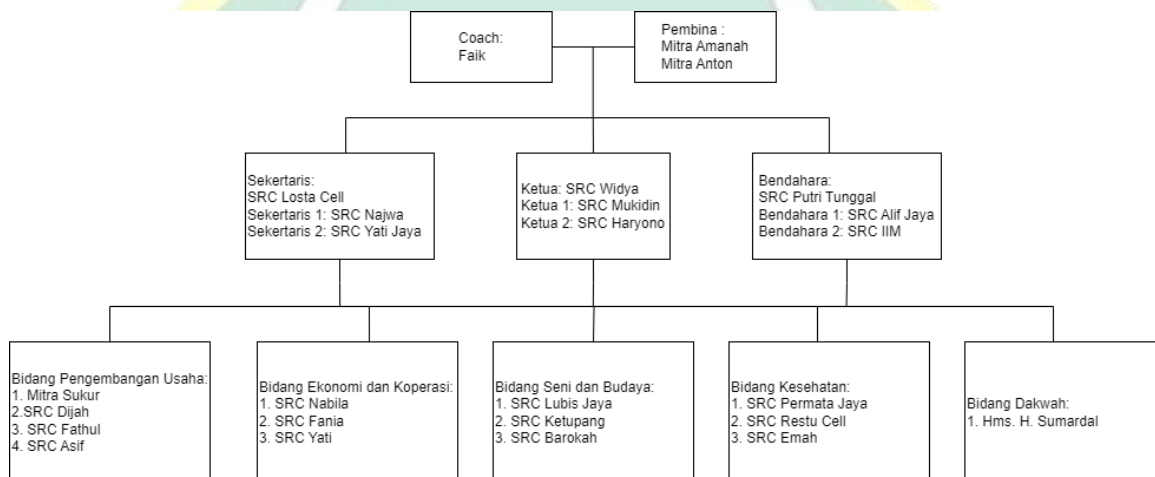
Untuk SRC Brebes Barat sendiri melingkupi beberapa kecamatan yaitu kecamatan Bulakamba, Tanjung, Losari, Kersana, dan Banjarharjo. Setiap pertemuan diselenggarakan secara bergiliran di setiap kecamatan yang dilaksanakan setiap minggu ketiga setiap bulannya.

2. Visi Misi SRC Kabupaten Brebes

Sebuah organisasi ataupun perusahaan pasti mempunyai visi dan misi untuk mencapai keberhasilannya. Visi merupakan pernyataan tentang gambaran keadaan yang ingin dicapai oleh suatu organisasi atau perusahaan di masa yang akan datang. Sedangkan misi merupakan implementasi lebih lanjut dari visi. Visi bersifat abstrak, sedangkan misi dikaitkan dengan kegiatan dan nyata serta dinamis. Dalam suatu organisasi ataupun perusahaan, misi hendaknya tidak dinyatakan terlalu luas agar dapat menjadi pedoman bagi manajemen dalam memfokuskan kegiatannya. Sebaliknya jika misi terlalu sempit, maka organisasi atau perusahaan mungkin dapat kehilangan kesempatan untuk berkarya di kemudian hari. Pada umumnya perusahaan-perusahaan besar memiliki visi dan misi yang dikemukakan

secara formal dalam pernyataan-pernyataan singkat namun memiliki makna yang luas, sloganistik, dan bahkan filosofis (Fuad, 2006: 8). Secara formal visi dan misi *Sampoerna Retail Community* (SRC) belum ada. Menurut Bapak Faik selaku *coach Sampoerna Retail Community* (SRC) Brebes, walaupun belum ada kita punya nilai-nilai yang harus dijunjung tinggi oleh setiap SRC yaitu kearifan lokal, berkembang, terpercaya, dan berdampak sosial. Dari nilai-nilai diatas kemudian diterapkan disetiap paguyuban SRC (Faik,2023).

3. Struktur Organisasi SRC Kabupaten Brebes Barat



Gambar 4 2 Struktur Organisasi Paguyuban SRC Brebes Barat

Sumber data: Ketua Paguyuban SRC Brebes Barat

Dari gambar tersebut dapat dipahami bahwa *coach* beserta pengurus bertanggung jawab atas banyak toko SRC di wilayah Brebes Barat. *Coach* bertugas mengkoordinir seluruh tim, memberi arahan, motivasi dan evaluasi. Kemudian ketua paguyuban yaitu mengatur segala operasional paguyuban seperti jadwal pertemuan, pengaturan harga promosi dan segala aktivitas pengembangan usaha.

4. Lokasi

Kantor SRC Brebes sendiri terletak di Asho Jl. Raya Tegal - Pemalang No.48, RT.01/RW.03, Kedondong, Padaharja, Kec. Kramat, Kabupaten Tegal, Jawa Tengah 52181, Indonesia

B. Penerapan Manejemen Strategi pada *Sampoerna Retail Community* (SRC) Brebes Barat

Manajemen strategi adalah proses atau rangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh, disertai penetapan cara melaksanakannya, yang dibuat oleh pimpinan dan diimplantasikan oleh seluruh jajaran di dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan (David R. F. 2016). Di dalam penelitian ini, penulis akan menggali kondisi yang berkaitan dengan manajemen strategi *Sampoerna Retail Community* (SRC) Brebes Barat dalam menghadapi keadaan yang berdampak pada penurunan pendapatan toko SRC. Mempertimbangkan keadaan SRC Brebes Barat sebelum dilakukan perubahan strategi dan prosedur pengembang, *coach* Brebes Barat terlibat dalam manajemen strategi, dengan fokus pada efek implementasi strategi manajemen dan penulis menjadikan subjek penelitian adalah *coach* dari *Sampoerna Retail Community* (SRC) Brebes Barat sebagai penentu kebijakan program yang menentukan arah ke depan toko SRC Brebes Barat. Sebagai penentu kebijakan perusahaan yang menentukan arah ke depan toko SRC Brebes Barat. Berikut kondisi yang penulis bahas dalam tulisan ini:

1. Kondisi yang dihadapi sebelum menerapkan manajemen strategi

Sebelum penerapan manajemen strategi, khusus pada awal berdiri paguyuban dan ditambah Pandemi Covid 19 menyebabkan toko SRC tidak naik dengan signifikan bahkan sempat merosot drastis, dikarenakan wabah Covid 19, maka terjadinya perlambatan pertumbuhan ekonomi atau resesi dan menjadikan toko penurunan omzet pada toko SRC. Selain itu strategi yang dilakukan pihak Sampoerna juga belum diterapkan dengan berkelanjutan. Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Rina selaku pemilik toko Sampoerna Retail Community (SRC) Kabupaten Brebes wilayah Brebes Barat mengatakan bahwa:

Dulu toko kami sempat naik pendapatannya karena banyak transformasi yang dilakukan sesuai saran ketika awal-awal gabung sampoerna, dan terus meningkat namun ketika ditabrakan pandemi covid sempat menurun.

Hal tersebut juga dialami juga oleh toko SRC lainnya, namun menurut bapak Faik selaku *coach* SRC Brebes Barat mengatakan bahwa:

Hal itu terjadi karena pandemi covid 19, mekanisme paguyuban juga mengalami perubahan begitupun dengan program yang ada. Meskipun fokus kami adalah digitalisasi, tetapi kemudian kalau sebelum pandemi 50% program offline dan 50% online. Sedangkan saat pandemi, 10% offline dan 90% online, itu secara pertemuan. Lalu kemudian secara kehadiran, dulu kami jarang sekali full hadir dari anggota di Brebes Barat sehingga kurang maksimal dalam melakukan pengarahan. Kemudian terkait penurunan omzet itu bisa disebabkan oleh kebutuhan setiap pelanggan mengalami perubahan”

Peneliti menyimpulkan bahwa manajemen strategi yang digunakan oleh Sampoerna Retail Community (SRC) Brebes Barat dalam mengembangkan UMKM secara garis besar belum berjalan dengan baik. Begitu juga dengan strategi yang digunakan seperti Manajemen Retail, Peningkatan Literasi Digital, Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia, dan Peningkatan Aksesibilitas. Selanjutnya, strategi-strategi tersebut diimplementasikan dalam beberapa bentuk program sesuai dengan kebutuhan UMKM baik retail maupun non retail.

2. Proses Manajemen Strategi

Proses manajemen strategi memiliki tiga komponen, menurut buku Fred R. David yang berjudul manajemen strategi di antaranya: yang pertama Perumusan strategi, yang kedua pelaksanaan strategi, dan yang ketiga evaluasi dan kontrol (David, 2016: 284-300). Manajemen Sampoerna Retail Community (SRC) Brebes Barat mengikuti pola manajemen strategi yang sama, di mana *coach* memulai dengan merancang strategi perusahaan sebelum beralih ke implementasi, evaluasi, dan pengendaliannya.

a. Perumusan Strategi

1) Visi Misi

Sebagaimana diuraikan dalam Model Manajemen Strategi, diperlukan visi dan tujuan yang jelas sebelum alternatif strategi dapat dirumuskan dan diterapkan. Secara formal visi dan misi Sampoerna Retail Community (SRC) belum ada. Menurut Bapak Faik selaku *coach* Sampoerna Retail Community (SRC) Brebes, walaupun belum ada

SRC punya nilai-nilai yang harus dijunjung tinggi oleh setiap SRC yaitu kearifan lokal, berkembang, terpercaya, dan berdampak sosial. Dari nilai-nilai di atas kemudian diterapkan di setiap paguyuban SRC serta memiliki lima fungsi utama. Dalam proses merumuskan strategi manajemen perusahaan.

Pertama, Penyediaan fasilitas yang terpercaya, modern, dan berdampak sosial untuk mendukung produk yang optimal guna mendukung terwujudnya visi menjadi perusahaan retail kelas dunia.

Kedua, memberikan pelayanan yang bermutu tinggi, aman dan berorientasi pada pelanggan, selalu memberikan pelayanan yang sesuai dengan kenyamanan, keamanan dan keinginan pelanggannya, dalam hal ini toko mendapatkan citra yang baik dimata para pelanggan.

Ketiga, pengembangan sumber daya manusia yang profesional dan inovatif untuk mengoptimalkan keuntungan, memberikan nilai kepada pemangku kepentingan, kinerja SDM yang baik tentunya dapat meningkatkan keuntungan, yang membawa kepercayaan bagi pelanggan.

Keempat, menerapkan prinsip-prinsip Good Corporate Governance (GCG) dalam operasional perusahaan.

Kelima, diversifikasi kinerja usaha untuk mendukung bisnis dan perusahaan.

2) Penilaian Eksternal

Fred R. David menjelaskan dalam buku Manajemen Strategi bahwa proses strategi manajemen didasarkan pada keyakinan bahwa organisasi harus terus memantau peristiwa dan tren internal dan eksternal sehingga perubahan dapat dilakukan sesuai kebutuhan. Masuk sebagai pendatang baru dalam industri retail merupakan salah satu tantangan bagi perusahaan. Banyak retailing yang sudah cukup besar di Indonesia di antaranya Indomaret dan Alfamart, toko kelontong harus beradaptasi menghadapi persaingan pasar. Sehingga

Masyarakat berhadapan dengan berbagai pilihan yang menjadi substitusi bagi masyarakat dengan berbagai macam penawaran (Hunger & Wheelen, 2020). Jelas, persaingan ini berdampak signifikan terhadap fluktuasi jumlah pelanggan di toko SRC Brebes Barat. Hal ini menuntut *coach* untuk terus mengembangkan toko SRC agar perusahaan tetap berjalan baik dan membaik. Selain itu faktor eksternal yang dihadapi toko SRC juga berupa penurunan pendapatan sebagian masyarakat dikarenakan perlemahan ekonomi di Indonesia sendiri, jika ditinjau secara geografis banyak masyarakat brebes barat bekerja sebagai buruh di kota-kota besar namun ketika pandemi covid maka mengalami penurunan pendapatan namun itu semua masih bisa dihadapi oleh toko-toko SRC karena kabupaten Brebes bagian barat merupakan tempatnya pariwisata.

3) Penilaian Internal

Pertama, ketidak kesanggupan perusahaan untuk menghadapi perubahan yang disebabkan oleh hari libur panjang. Perubahan besar budaya masyarakat, dari putaran uang yang tadinya di kota kembali ke desa sehingga permintaan terus meningkat. Dengan adanya permasalahan tersebut, perusahaan terdorong untuk memberikan solusi tambahan guna mengembalikan kepercayaan masyarakat terhadap perbelanjaan di toko SRC.

Kedua penurunan pendapatan yang tentu akan merugikan pendapatan perusahaan, namun toko harus tetap membayar biaya harian pekerja, seperti uang transportasi dan uang makan yang dibagikan setiap satu bulan sekali. Ketika pendapatan menurun tetapi biaya harian karyawan tetap dapat mulai merugikan bisnis, ada efisiensi biaya yang perlu diterapkan, untuk bisnis mengurangi berbagai sumber biaya dan juga membutuhkan manajemen arus kas dalam menerapkan skala prioritas (Anggraini, 2021).

Ketiga SRC Brebes Barat kurang optimal dalam memanfaatkan teknologi sebagai sarana untuk memperdayakan seluruh elemen

masyarakat. Sedangkan Perkembangan menggunakan media online di Indonesia terus meningkat yang signifikan, bahkan media baru kian marak dan melebur dalam budaya berkomunikasi oleh sebagian masyarakat Indonesia (Kurnianti, 2017). Oleh karena itu Tidak hanya *coach* yang bertanggung jawab untuk mengelola media sosial sebagai sarana promosi, namun di sini semua anggota paguyuban harus melakukan hal yang sama untuk mencari pelanggan. Namun, pemahaman teknologi yang terbatas membuat penerapan iklan yang efektif menjadi lebih sulit lebih spesifik dan menjangkau masyarakat luas untuk mulai berbelanja di toko SRC.

Keempat kurang aktifnya partisipasi anggota di paguyuban sehingga kurang maksimalnya pengarahan maupun pengembangan terkait toko kelontong.

4) Tujuan

Dalam buku Manajemen Strategi Karya Fred R David & Forst R David Tujuan suatu perusahaan mempunyai dua macam yaitu Tujuan keuangan dan strategi (Hunger & Wheelen, 2020). Hal ini tentunya dalam menyusun manajemen strategi tujuan dasar yang akan disusun bagi perusahaan atau lembaga, di mana tujuan tersebut menjadi pedoman penting dalam pelaksanaan tugas dan kegiatan masing-masing divisi perusahaan. Tujuan keuangan tentunya dalam segala kegiatan memerlukan pendanaan dan itu didapat melalui program yang ditargetkan oleh Sampoerna sehingga ada pemasukan lain selain dari kas. Dan juga terkait strategi SRC Brebes Barat sudah menyusun strategi di antaranya menargetkan event atau program regional maupun nasional. Beberapa tujuan yang direncanakan oleh *coach* dalam kepemimpinannya sesuai dengan buku manajemen teori praktik dan riset yang ditulis oleh Husain Usman dalam bukunya menjelaskan bahwa seorang pemimpin harus memiliki integritas kepribadian dan ahlak mulia, pengembangan budaya dan keinginan yang kuat dalam mengembangkan diri (Usman, 2015).

5) Strategi

Strategi upaya pengembangan pada 4 aspek yaitu manajemen, yaitu Manajemen Produksi, Manajemen Pemasaran, Manajemen Keuangan, dan Manajemen Sumber Daya Manusia. Keempat aspek manajemen tersebut diwujudkan dalam bentuk:

a) Manajemen Retail

Manajemen retail merupakan upaya pengembangan khusus untuk UMKM retail dimana pokok pengembangannya meliputi; penataan toko, manajemen keuangan, pelayanan pelanggan, serta reward dan bisnis support.

b) Peningkatan Literasi Digital

Sampoerna Retail Community (SRC) Brebes Barat mendorong agar UMKM lebih berdaya saing di era yang serba digital dengan penggunaan aplikasi aplikasi Sampoerna Retail Community (SRC) untuk mengelola usahanya.



Gambar 4.3 Aplikasi My Ayo

Seperti pada gambar 4.3 adalah salah satu aplikasi yang difasilitasi oleh SRC untuk peningkatan literasi digital.

c) Peningkatan Sumber daya Manusia

Peningkatan kualitas sumber daya manusia dilakukan dengan melakukan pelatihan dan pendampingan usaha tentang digital marketing, cara peningkatan omzet, pengelolaan keuangan, literasi digital, dan sebagainya.

d) Peningkatan Aksesibilitas

Sampoerna Retail Community (SRC) Brebes Barat memberikan berbagai akses bagi UMKM dalam mengelola usahanya. Akses-akses tersebut meliputi; Akses Distribusi, Akses Pemasaran, serta Akses Informasi dan Relasi.

6) Kebijakan

Kebijakan tersebut merupakan penyesuaian yang luas dari elemen korporasi untuk mengikuti strategi korporasi. Sampoerna Retail Community (SRC) Brebes Barat memiliki dua objek penelitian, yaitu:

a) Anggota

Kinerja anggota adalah pemanfaatan sumber manusia yang didukung oleh sarana dan prasarana dalam jumlah tertentu yang secara sadar ditetapkan untuk menciptakan organisasi yang optimal (Rifangga & Haryan, 2018). Kebijakan anggota mencakup beberapa isu, Pertama dalam memberi profitabilitas dan ukuran toko dalam prioritas pembelian, kebijakan diterapkan pergeseran untuk semua anggota. Selain itu, seluruh anggota yang mendapatkan jadwal tuan rumah pertemuan.

b) Pelanggan SRC

Sampoerna Retail Community (SRC) melakukan upaya pemasaran produk UMKM melalui platform Pojok Lokal. Pemasaran juga dilakukan melalui aplikasi aplikasi yang diberikan Sampoerna Retail Community (SRC) kepada UMKM. Terakhir, Sampoerna Retail Community (SRC) Kabupaten Brebes memperluas pasar dengan cara mengatur jalur distribusi yang saling menghubungkan antara UMKM-UMKM tersebut. Sampoerna Retail Community (SRC) juga mengadakan event untuk para pelanggan SRC Brebes Barat yang dimana terdapat berbagai macam hadiah yang bisa didapatkan oleh pelanggan SRC.

3. Implementasi Strategi

Implementasi strategi adalah proses di mana manajemen mengimplementasikan strategi dan kebijakan melalui pengembangan program, anggaran dan prosedur (David, 2016:206). Menerapkan strategi ini membutuhkan budaya yang mendukung pengembangan bisnis, menyingkapi anggaran, menggunakan sistem informasi, memotivasi anggota agar mau berjalan dan bekerja dengan sebaik mungkin agar SRC di Kabupaten Brebes semakin maju.

a. Program

Perubahan arah strategis tidak otomatis terjadi rencana dan taktik operasional harus dibangun agar strategi baru berjalan (Jauch R & Glueck F, 2020:359). Mengenai implantasi yang pertama adalah program yang dilaksanakan sebagai adaptasi terhadap perubahan dan inovasi perusahaan yang diterapkan. Program pertama terdiri dari manajemen retail. Di tengah persaingan dunia bisnis yang semakin ketat, Sampoerna Retail Community (SRC) membina UMKM bidang retail agar tidak kalah saing dengan minimarket yang modern. Dengan pendampingan dari Sampoerna Retail Community (SRC), toko kelontong atau UMKM retail tersebut dapat belajar mengembangkan usaha dengan manajemen tata usaha yang lebih baik. UMKM-UMKM retail di Brebes Barat mendapat bimbingan manajemen pengelolaan toko, mulai dari penataan toko, manajemen keuangan, sampai pelayanan pelanggan. Dalam rangka pengembangan UMKM tersebut pula, Sampoerna Retail Community (SRC) Brebes juga memberikan *reward* kepada UMKM-UMKM tersebut untuk menumbuhkan antusias pelaku usaha agar lebih aktif mengembangkan usahanya.

1) Manajemen Retail

a) Penataan Toko

Penataan retail yang baik dan benar dapat menjadi salah satu kunci mendatangkan pelanggan. Penataan yang tepat membuat konsumen nyaman dan memiliki minat berkunjung ulang.

Sampoerna Retail Community (SRC) Kabupaten Brebes membantu UMKM retail dalam mengarahkan penataan toko yang baik. Dalam menata toko, Sampoerna Retail Community (SRC) Kabupaten Brebes Barat memperhatikan beberapa aspek, diantaranya adalah sebagai berikut:

i. Penataan Produk Pada Rak

Penataan rak dan etalase yang tertata rapi memudahkan konsumen menemukan produk yang dicari. Produk dapat disusun sesuai dengan jenisnya dan tidak terdapat produk yang menggantung seperti pada retail umumnya. Jadi, semua produk ditata dalam rak dan etalase agar lebih rapi.

ii. Kebersihan Toko

Kebersihan toko harus selalu diperhatikan. Kebersihan lantai dan produk yang dipajang di rak harus selalu dijaga. Hal itu dapat memberikan kenyamanan bagi konsumen dalam berbelanja.

iii. Pencahayaan yang Baik

Pencahayaan memiliki pengaruh yang besar dalam penataan toko. Dengan cahaya yang terang, konsumen lebih mudah dalam mencari produk yang dibutuhkan. Selain itu, cahaya yang terang dapat membuat toko lebih terlihat bersih dan menarik konsumen.

iv. Sekat dan Jarak

Hindari terlalu banyak rak yang memberikan sekat pada toko, sehingga dapat menjadikan kesan toko yang luas. Kemudian, letakkan pula produk unggulan dan bernilai tinggi dekat dengan kasir agar lebih mudah dilihat oleh konsumen.

v. Cat Dinding Toko dan Spanduk

UMKM retail atau toko kelontong SRC mempunyai ciri khas tersendiri dari tampilan luar yang mudah dikenali oleh konsumen, yaitu spanduk merah dengan logo SRC dan motif

anyaman, serta toko cat putih dengan garis merah dan abu-abu. Warna putih menggambarkan kebersihan dan nuansa dinamis pada toko. Warna merah identik dengan energi persuasif yang menarik perhatian. Sementara warna abu-abu merupakan lambing keseriusan, kemandirian, dan tanggung jawab yang merepresentasikan pemilik Toko Kelontong Masa Kini.

Menurut analisa peneliti, retail yang melakukan penataan toko akan lebih menarik pelanggan. Tempat yang bersih, pencahayaan yang memadai, serta penataan produk pada rak- rak membuat konsumen yang ingin membeli produk dapat memilih-milih dan melakukan pertimbangan baik dari sisi harga maupun kualitas setiap produk. Di lain sisi, konsumen yang mengambil sendiri produk yang akan dibeli juga memberikan kemudahan kepada pemilik retail untuk tidak mengambilkan produk yang diminta.

b) Manajemen Keuangan

Manajemen keuangan merupakan salah satu hal yang penting untuk dipelajari agar usaha yang dijalankan dapat berjalan dengan baik. Laporan keuangan sangat penting bagi pelaku UMKM untuk mengambil keputusan kedepannya. Sampoerna Retail Community (SRC) Brebes Barat membantu UMKM dengan memberikan informasi dan melakukan pendampingan pada UMKM tersebut untuk belajar manajemen keuangan usahanya.

Manajemen keuang tersebut diantaranya:

- i. Pemisahan uang toko dan uang pribadi
- ii. Penyisihan laba bersih untuk biaya-biaya rutin seperti gaji karyawan, listrik, dan sebagainya
- iii. Peminjaman modal yang hanya dilakukan ketika toko berkembang bukan pada saat menurun.
- iv. Pada saat pandemi yang paling penting bertahan
- v. Hindari/batasi utang dari pembeli

Menurut peneliti, langkah Sampoerna Retail Community (SRC) Brebes Barat dalam memberikan pengetahuan mengenai manajemen keuangan merupakan langkah yang tepat dalam menjalankan program pengembangan usaha. Manajemen keuangan yang baik akan memberikan dampak positif pada usaha. Retail sederhana cenderung banyak yang belum memahami kondisi keuangan usahanya sendiri. Hal tersebut memberikan dampak buruk terhadap retail dengan tidak berkembangnya usaha dan mengalami kemunduran. Upaya dalam memberikan pemahaman akan manajemen keuangan juga didukung oleh inovasi digital yang diciptakan Sampoerna Retail Community (SRC) yaitu aplikasi AYO SRC-Kasir yang akan peneliti jelaskan lebih lanjut dalam point selanjutnya.

c) Pelayanan Pelanggan

Dalam usaha retail, kenyamanan konsumen merupakan hal penting yang harus dipertimbangkan. Sampoerna Retail Community (SRC) Brebes Barat memberikan bimbingan kepada UMKM retail tentang cara berjualan yang baik dan tepat. Sesuai dengan slogan Sampoerna Retail Community (SRC) yaitu Dekat, Hemat, dan Bersahabat, bersahabat disini maksudnya adalah pemilik retail selalu siap menjadi sahabat berbelanja dengan pelayanan yang hangat dan ramah. Pelayanan seperti demikian membuat konsumen merasa nyaman berbelanja di retail tersebut. Mulai dari hal kecil, seperti senyum dan sopan, serta menjawab konsumen apabila bertanya akan suatu produk, dapat membuat akrab antara pemilik dan pembeli. Kedekatan dan kepuasan konsumen akan membuatnya ingin kembali di kemudian hari.

d) *Reward dan Bisnis Support*

Reward yang diberikan kepada UMKM retail merupakan bagian dari program Mitra Sampoerna Retail Community (SRC) sendiri dan dukungan dari Sampoerna Retail Community (SRC)

Brebes Barat. Mitra Sampoerna Retail Community (SRC) merupakan agen atau distributor dari UMKM retail dalam kulakan atau belanja kebutuhan toko. Mekanismenya adalah pemberian reward setiap melakukan pembelanjaan. Mitra Sampoerna Retail Community (SRC) memberikan reward kepada UMKM retail sesuai dengan ketentuan yang telah ditentukan sebelumnya. Contohnya, semisal melakukan minimal pembelian sekian, maka akan mendapatkan reward sekian.

Peneliti menarik kesimpulan bahwa tujuan adanya reward tersebut adalah agar UMKM retail lebih memilih untuk belanja kepada Mitra Sampoerna Retail Community (SRC). Ini juga merupakan salah satu strategi agar menarik retail untuk meningkatkan penjualan Mitra yang merupakan bagian dari Sampoerna Retail Community (SRC) sendiri. Menurut Tatik Suryani, pemberian reward merupakan salah satu cara untuk meningkatkan kesetiaan pelanggan/konsumen (Suryani, 2013 :111-112). Dengan demikian UMKM retail dan Mitra Sampoerna Retail Community (SRC) yang saling mendukung dalam mengembangkan usahanya.

e) Event dan Misi

Selain dari program diatas menurut Faik *coach* Sampoerna Retail Community (SRC) Brebes Barat membuat strategi khusus untuk menghadapi perubahan yang terjadi seperti program hajatan, program berkah, program 17.17 maupun program lainnya untuk menarik pelanggan dikondisi yang berbeda

2) Peningkatan Literasi Digital

Transformasi digital merupakan salah satu cara untuk menjawab berbagai tantangan di era revolusi industri 4.0, serta sebagai upaya penyesuaian dengan kebutuhan konsumen yang semakin beragam. Tujuan adanya literasi digital yang dilakukan oleh Sampoerna Retail Community (SRC) adalah untuk meningkatkan efisiensi dan daya saing

UMKM. Sampoerna Retail Community (SRC) Brebes Barat memberikan pendampingan kepada UMKM binaan untuk menjadi lebih digital melalui aplikasi-aplikasi yang telah diluncurkan. Aplikasi-aplikasi yang digunakan adalah sebagai berikut:

a) Ayo SRC

Aplikasi AYO SRC merupakan aplikasi yang diluncurkan oleh Sampoerna Retail Community (SRC) untuk memudahkan akses para anggota yaitu UMKM retail binaan Sampoerna Retail Community (SRC) untuk mendapatkan berbagai informasi, saling berbagi ilmu bisnis, dan memudahkan pengelolaan toko. Aplikasi AYO SRC memiliki beragam fitur yang dapat dimanfaatkan oleh pemilik UMKM retail Sampoerna Retail Community (SRC), berikut beberapa fitur seperti fitur belanja, fitur berita dan informasi, fitur transaksi bank, dan fitur misi.

b) Ayo SRC Kasir

Aplikasi AYO SRC Kasir merupakan Point of Sales (POS) yang membantu para UMKM retail SRC untuk mencatat penjualan produk secara real-time. Melalui aplikasi ini, pemilik toko retail tersebut dapat dengan mudah menyederhanakan pengembangan dan keuntungan setiap hari. Aplikasi AYO SRC Kasir telah terintegrasi dengan aplikasi AYO SRC, sehingga memungkinkan pemilik retail untuk terhubung langsung dengan Mitra SRC dalam hal pemesanan stok barang yang diperlukan.

c) Pojok Bayar

Pojok Bayar adalah bentuk kesiapan Sampoerna Retail Community (SRC) untuk bersaing di era ekonomi digital. Aplikasi Pojok Bayar adalah fitur Payment Point Online Bank (PPOB) dan merupakan pelengkap aplikasi AYO SRC. Aplikasi ini menawarkan kemudahan bagi konsumen dalam bertransaksi produk digital apapun hanya dengan mendatangi UMKM retail Sampoerna Retail Community (SRC) terdekat. Platform one stop shopping ini

memudahkan konsumen melakukan pembayaran tagihan secara cepat dan instan. Konsumen hanya perlu datang ke retail Sampoerna Retail Community (SRC) dan menuju kasir.

d) Ayo Kelontong

Aplikasi Ayo Kelontong merupakan aplikasi gagasan Sampoerna Retail Community (SRC) yang dapat menghubungkan seluruh segmen masyarakat dengan jaringan Sampoerna Retail Community (SRC) di seluruh Indonesia. Aplikasi ini merupakan media untuk konsumen dapat berbelanja melalui aplikasi. Dengan demikian aplikasi ini memungkinkan pemilik retail dan konsumen semakin dekat karena kemudahan bertransaksi kapanpun dan dimanapun, karena terdapat fitur pesan antar di dalamnya. Dengan adanya banyak penawaran, diharapkan konsumen lebih tertarik memanfaatkan aplikasi ini.

Adanya inovasi digital dapat memberikan kemudahan bagi UMKM mengelola usahanya. Walaupun dalam implementasinya tidak secara instan dapat diterapkan. Hal ini disebabkan karena masih ada UMKM yang kesulitan dalam operasionalisasi aplikasi tersebut. Disinilah peran dan tugas Sampoerna Retail Community (SRC) Brebes Barat dalam pengembangan UMKM melalui ekosistem digital. Wawancara dengan salah satu anggota SRC, yaitu toko Hesti mengatakan:

“Kami disini terkadang masih bingung memakai caranya,. Kemudian jika terdapat kendala kami langsung meminta coach untuk membantu. Seperti kendala teknis maupun sistem sebisa mungkin kami bisa menangani”

Maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa belum semua toko dapat mengoperasikan aplikasi tersebut dengan maksimal.

3) Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia

Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) sangat berpengaruh terhadap kinerja suatu perusahaan maupun organisasi. Dalam dunia bisnis, kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) menjadi faktor penentu

produktivitas pelaku usaha dan keberlangsungan usahanya. Kualitas Sumber daya Manusia (SDM) pelaku UMKM dapat dilihat dari berbagai hal, seperti; kemampuan tata kelola usaha, teknik pemasaran, pengembangan inovasi dan kreatifitas, serta pengetahuan akan teknologi. Hal-hal tersebut dapat dikembangkan dengan adanya pelatihan. Sampoerna Retail Community (SRC) Brebes Barat dalam upayanya mengembangkan UMKM, melakukan pelatihan dan pendampingan usaha terhadap UMKM-UMKM tersebut.

4) Peningkatan Aksesibilitas

Aksesibilitas memiliki beragam makna tergantung dengan konteks yang digunakan. Secara umum aksesibilitas dapat diartikan sebagai suatu ukuran kenyamanan atau kemudahan yang dapat dicapai oleh seseorang terhadap sesuatu, baik itu berupa objek benda, pelayanan, maupun lingkungan. Ketersediaan akses yang memadai merupakan hal penting bagi pengembangan UMKM. Sampoerna Retail Community (SRC) Brebes Barat dalam usahanya mengembangkan UMKM di Kabupaten Brebes, memberikan berbagai akses bagi UMKM tersebut dalam mengelola usahanya. Adapun akses tersebut meliputi berbagai aspek, seperti akses distribusi, akses pemasaran, akses informasi dan relasi.

b. Anggaran

Elemen berikutnya adalah bagian penting manajer strategi memiliki anggaran. Di mana anggaran adalah alat yang sangat penting untuk lembaga dan perusahaan (Anggraini, 2021). Dalam mengelola paguyuban Sampoerna Retail Community (SRC) Brebes Barat *coach* Faik telah merencanakan pendanaan melalui iuran/kas dari setiap anggota dan juga hadiah dari *event* yang diselenggarakan oleh pihak SRC setiap tahunnya.

c. Prosedur

Coach dari Sampoerna Retail Community (SRC) Brebes Barat yaitu Faik memberi kebijakan ini ditunjukkan untuk anggota dan

pelanggan. Dalam buku manajemen Strategi karya Fred R David & Forest R David Para penyusun strategi dalam organisasi yang berhasil memerlukan waktu untuk merumuskan, menerapkan, dan mengevaluasi secara sistimatis (Hunger & Wheelen, 2020:302) adapun kebijakan yang disepakati adalah:

1) Anggota

Kebijakan anggota mencakup beberapa isu, Pertama dalam memberi profitabilitas dan ukuran toko dalam prioritas pembelanjaan. Dalam hal ini menginstruksikan seluruh anggota SRC untuk berbelanja kepada mitra SRC dan dipesankan melalui aplikasi agar mendapatkan reward. Selain itu, seluruh anggota yang mendapatkan jadwal tuan rumah pertemuan. Dan setiap anggota harus hadir paling tidak dalam pertemuan 1 bulan sekali.

2) Pelanggan

Sampoerna Retail Community (SRC) melakukan upaya pemasaran produk UMKM setempat melalui platform Pojok Lokal. Pemasaran juga dilakukan melalui aplikasi aplikasi yang diberikan Sampoerna Retail Community (SRC) kepada UMKM. Terakhir, Sampoerna Retail Community (SRC) Kabupaten Brebes memperluas pasar dengan cara mengatur jalur distribusi yang saling menghubungkan antara UMKM-UMKM tersebut. Sampoerna Retail Community (SRC) juga mengadakan event untuk para pelanggan SRC Brebes Barat yang dimana terdapat berbagai macam hadiah yang bisa didapatkan oleh pelanggan SRC yaitu melalui penukaran kupon disetiap perbelanjaan.

d. Evaluasi dan Pengendalian

Evaluasi dan pengendalian merupakan proses yang telah dilakukan digunakan untuk memantau aktivitas perusahaan dan produk kerja dan membandingkan kinerja aktual harapan kinerja yang diharapkan. Berkaitan dengan evaluasi tersebut, coach Sampoerna Retail Community (SRC) harus meninjau faktor eksternal dan internal yang dijadikan dasar

untuk merumuskan strategi (David, 2016: 509). Secara umum keseluruhan strategi yang diterapkan dapat diterapkan sesuai dengan teori yang ada, namun beberapa penilain menurut coach sebagai berikut: (Faik, Coach Sampoerna Retail Community (SRC), 31 Oktober 2023).

1) Evaluasi *Eksternal* dan *Internal*

a) Faktor *Eksternal*

Informasi Evaluasi harus relevan dengan yang sedang dipantau (Hunger & Wheelen, 2020:388). Beberapa kendala eksternal masih menjadi kendala dalam upaya pengembangan yaitu perkembangan teknologi dan juga persaingan yang tidak bisa dikendalikan. Dimana bisnis yang dulu sempat di bina oleh pihak sampoerna sendiri berkembang pesat yaitu Alfamart dengan pesaingnya yaitu Indomaret, dan juga pesaing dengan toko kelontong lainnya terutama yang dibawah naungan perusahaan lain seperti GGSP milik gudang garam. Selain itu ada faktor lain yaitu ekonomi Indonesia yang belum stabil karena pandemi covid dan juga perputaran uang yang semakin lambat disebabkan pinjol dan judi online yang sudah menjamur di masyarakat kelas bawah.

b) Faktor *Internal*

Analisis ini didasarkan pada asumsi bahwa strategi yang efektif diturunkan dari “kesesuaian” yang baik antara sumber daya internal perusahaan (Sedarmayanti, 2021:109). Terlepas dari faktor eksternal yang akan datang menjadi hambatan ada beberapa faktor internal akan menjadi kendala bagi perusahaan, yaitu masih kurang berjalan secara optimal dalam pengoperasian terutama tindakan yang dilakukan oleh semua anggota menggunakan teknologi yang sudah disediakan. Seperti penggunaan aplikasi Ayo Kelontong, ayo SRC, Pojok Bayar, dan Ayo Kasir, sehingga kurang maksimal didalam perbelanjaan dengan konsumen maupun dengan mitra SRC. Faktor lain yang menjadi evaluasi yaitu jumlah mitra yang masih sedikit sehingga sangat jauh bagi toko SRC retail untuk berbelanja

di Mitra SRC. Dan juga ketersediaan barang disaat libur panjang seperti lebaran maupun tahun baru.

2) Tindakan Strategis

Tindakan strategi berkaitan dengan penelusuran strategi ketika diimplikasikan, mendeteksi masalah/perubahan pada asumsi dasar serta membuat penyesuaian yang diperlukan (Sedarmayanti, 2021:38). Untuk mencapai atau mencapai suatu tujuan didirikan oleh perusahaan, maka ada beberapa tindakan strategis yang diterapkan oleh *coach* SRC Brebes Barat untuk mengatasi hambatan yaitu menggunakan aplikasi MY AYO untuk SRC dalam berbelanja untuk mendapatkan point yang dapat ditukarkan. Menurut *coach* Sampoerna Retail Community (SRC) Brebes Barat, toko SRC dapat menghemat sampai 3 juta setiap tahunnya ketika berbelanja menggunakan aplikasi Ayo SRC.

Selain tindakan yang sudah dijelaskan diatas, SRC Brebes Barat juga menjalin kerjasama dengan pihak lain seperti BRI, Danamon, OVO, Pegadaian, Aqua dan pihak lainnya untuk mempermudah toko dalam mengembangkan bisnisnya. Selain itu menargetkan 6000 SRC untuk wilayah Asho Brebes-Tegal juga merokomendasikan untuk pemecahan Paguyuban karena terlalu luas untuk jangkauannya. Kemudian di tahun 2021 kami mulai menambahkan program tambahan khusus SRC Brebes Barat maupun dengan SRC Lainnya, sehingga setiap pertemuan selalu di isi kegiatan yang baru terutama terkait perkembangan toko.

C. Dampak Penerapan Manajemen Strategis pada Paguyuban SRC Brebes Barat

Sebagai kerangka acuan disebut ketika sebuah perusahaan atau organisasi. Manajemen strategi membantu perusahaan menjadi sesuatu yang kompetitif dan adaptif menjaga komunikasi dan interaksi antara manajer dan anggota lintas hirarki. Perusahaan yang menggunakan konsep manajemen strategi menunjukan peningkatan dan kemajuan yang signifikan produktifitas dan

profitabilitas dibandingkan dengan perusahaan yang tidak kegiatan perencanaan yang sistematis (David, 2016).

Dampak penerapan strategis menurut Fred R David dalam bukunya yang berjudul manajemen strategi terdapat dua dampak penerapan strategis menurut Fred R David dalam bukunya yang berjudul manajemen strategi, yaitu dampak keuangan dan dampak non keuangan. Dalam kekuatan keuangan, bisnis menggunakan konsep manajemen strategi yang berbeda meningkatkan penjualan dan profitabilitas secara signifikan dan produktifitas dibandingkan dengan perusahaan tanpa perencanaan strategis. Pada saat yang sama dalam hal dampak non keuangan manajemen strategi menawarkan keuntungan nyata lainnya seperti meningkatkan kesadaran akan ancaman eksternal, meningkatkan pemahaman strategi, menurun resistensi terhadap perubahan dan pemahaman yang lebih jelas tentang hubungan kinerja imbalan. Manajemen strategi mempromosikan ketertiban dan disiplin jika perusahaan bangkrut, itu bisa menjadi permulaan sistem manajemen yang efisien dan fungsional (David, 2016:24-25).

Manajemen strategi yang dilakukan Faik *coach* Sampoerna Retail Community (SRC) Brebes Barat membawa dampak positif dan signifikan dilihat dari partisipan anggota yang terus meningkat, yang artinya dapat beradaptasi dengan perubahan, dari informasi yang diperoleh setelah menerapkan manajemen strategi, manajemen ini dibagi menjadi pengguna aplikasi sebagai fasilitas Bulan Januari kemudian di bulan Oktober meningkat secara signifikan pada bulan berikutnya November semua SRC sudah menggunakan aplikasi dari SRC. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan manajemen strategi terbukti memberikan dampak positif bagi pertumbuhan bagi toko Sampoerna Retail Community (SRC) Brebes Barat. Ditambah lagi partisipasi anggota yang bertambah bahkan banyak bergabungnya anggota baru di SRC. SRC sendiri berkomitmen terhadap lingkungan membuat formulasi strategi yang dimulai dengan analisis lingkungan eksternal dan internal, kelebihan dan kekurangan perusahaan pengembangan strategi untuk memperbaiki kekurangan yang ada.

Upaya penerapan manajemen strategi di Sampoerna Retail Community (SRC) Brebes Barat memiliki pengaruh yang baik. Untuk kepentingan konsumen sebagai representasi pertumbuhan penjualan menggunakan point dari transaksi, manajemen strategi berhasil meningkatkan konsumen melalui upaya proses manajemen strategi seperti promosi berkelanjutan, program peningkatan kualitas SDM dan jumlah upaya lainnya bentuk program “Ayo SRC” dan toko kelontong masa kini menarik konsumen berbelanja di toko SRC. Selain itu, manajemen strategi juga memberikan arahan dan tujuan yang harus dicapai bersama dalam pengembangan perusahaan sebagaimana tetuang dalam visi, misi dan tujuan. Penerapan manajemen strategi meningkatkan kepentingan publik guna mengenali masalah atau hambatan sebagai perubahan budaya.

D. Tinjauan Manajemen Strategi Syariah

Dalam tinjauan ekonomi syariah, manajemen strategi ekonomi Islam adalah seperangkat proses tindakan manajerial Islam, yang mencakup perumusan, implementasi, dan evaluasi keputusan strategis organisasi yang memungkinkan tercapainya tujuan organisasi dari ukhrawi hingga duniawi (Usman, 2015: 62). Strategi manajemen syariah memiliki empat karakter yaitu prinsip, orientasi, motivasi dan strategi itu sendiri. Surat ini menjelaskan perintah dari Allah SWT kepada para penguasa agar seorang Penguasa memutuskan keputusan perkara di antara karyawan dengan benar yang sesuai dengan Ekonomi Islam, Karena Allah SWT telah mengancam kepada orang-orang yang sesat dari jalan-Nya dan yang melupakan hari perhitungan, yaitu dengan ancaman yang tegas dan Azab yang keras.

يٰۤاٰدٰوُدُ اِنَّا جَعَلْنٰكَ خَلِيْفَةً فِى الْاَرْضِ فَاَحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ الْهَوٰى فَيُضِلَّكَ عَنْ سَبِيْلِ اللّٰهِ ۗ اِنَّ

الَّذِيْنَ يَظْلُمُوْنَ عَنْ سَبِيْلِ اللّٰهِ لَهُمْ عَذَابٌ شَدِيْدٌۢ بِمَا نَسُوْا يَوْمَ الْحِسَابِ

Artinya : Hai Daud, sesungguhnya Kami menjadikan kamu khalifah (penguasa) di muka bumi, maka berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan adil dan janganlah kamu mengikuti hawa nafsu, karena ia akan menyesatkan kamu dari jalan Allah. Sesungguhnya orang-orang

yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari perhitungan.

Dalam tafsir Ibnu Katsir As-Saddi mengatakan bahwa makna ayat ini adalah bagi mereka azab yang berat disebabkan mereka meninggalkan amal perbuatan untuk bekal mereka di hari perhitungan pada ayat ini Allah menegaskan dan menjelaskan pengangkatan Nabi Daud As sebagai penguasa dan penegak hukum di kalangan rakyatnya. Allah menyatakan bahwa dia mengangkat Daud sebagai penguasa yang memimpin kaumnya (<https://tafsirweb.com/8512-surat-shad-ayat-26.html>, di akses pada 06 November 2023).

Berdasarkan analisis yang dikemukakan di bab-bab sebelumnya dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut : Manajemen strategi Sampoerna Retail Community (SRC) Brebes Barat, yaitu proses manajemen strategi yang diterapkan oleh Sampoerna Retail Community (SRC) Brebes Barat disetiap tahunnya selalu diperbaharui dengan melihat aspek-aspek yang sesuai dengan kebutuhan dan perkembangan perusahaan untuk jangka panjang. Dilihat dari segi pengamatan lingkungan secara eksternal selalu diperbaharui setiap tahun dengan melihat aspek-aspek yang mempengaruhi yaitu aspek ekonomi, sosial, pasar dan persaingan.

Sedangkan dari pengamatan lingkungan internal dilihat dari perkembangan anggotanya. Sedangkan budaya kerja yang diterapkan oleh Sampoerna Retail Community (SRC) Brebes Barat yakni budaya kerja yang dicontohkan oleh Rasulullah SAW, seperti budaya tepat waktu dan perilaku akhlakul kharimah. dan SDM yang dimiliki sudah mencukupi tidak adanya ketimpangan. Perumusan strategi dilakukan secara bersamaan yakni melalui usulan-usulan dan diskusi secara bersamaan. Implementasi strategi disesuaikan dengan misi yang telah ditetapkan pada awal rencana kerja yakni seperti pengembangan program yang lebih matang dan SOP mengikuti perkembangan perusahaan. Sedangkan untuk evaluasi Sampoerna Retail Community (SRC) Brebes Barat sendiri dilakukan bulanan dan setiap tahunnya disertai dengan RAT.

Sampoerna Retail Community (SRC) Brebes Barat dalam pelaksanaan manajemen strateginya telah menerapkan prinsip syari'ah hal ini ketahui dengan

terlaksananya empat aspek yang berpengaruh yakni aspek tauhid, orientasi, motivasi, dan strategi syari'ah. Dalam menjalankan visi, misi dan tujuannya, Sampoerna Retail Community (SRC) Brebes Barat menerapkan manajemen strategi syari'ah berlandaskan azas tauhid, orientasinya yaitu duniawi dan ukhrawi, dan motivasi. Dari beberapa penjelasan diatas maka dapat dikatakan bahwa manajemen strategi dalam perusahaan adalah hal-hal yang harus dilakukan sebagai umat manusia, menjalankan manajemen strategi dalam bisnis harus sesuai dengan prinsip-prinsip bisnis Islam.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan penulis lakukan maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

Proses penerapan manajemen strategi yang dilakukan oleh *coach* Sampoerna Retail Community (SRC) Brebes Barat berjalan dimulai dari *coach* Sampoerna Retail Community (SRC) Brebes Barat Faik bersama pengurus paguyuban melakukan perumusan strategi dengan menyusun visi misi paguyuban, melakukan pemilaian internal dan eksternal bisnis serta menyusun strategi dan juga merumuskan kebijakan paguyuban untuk peningkatan kualitas toko kelontong. *Coach* Sampoerna Retail Community (SRC) Brebes Barat bapak Faik ikut serta mendorong banyak program sebagai implementasi dari strategi seperti program manajemen retail, peningkatan literasi digital, peningkatan sumber daya manusia, dan peningkatan aksesibilitas. Dengan menyesuaikan anggaran serta prosedur paguyuban SRC. *Coach* Sampoerna Retail Community (SRC) Brebes Barat, bapak Faik selalu komunikasi dengan anggota, pengurus, maupun pihak Sampoerna terkait evaluasi dari strategi di paguyuban Sampoerna Retail Community (SRC) Brebes Barat.

Mengenai implementasi program manajemen retail *Coach* Sampoerna Retail Community (SRC) Brebes Barat melakukan pengembangan khusus seperti penataan toko, manajemen keuangan, pelayanan pelanggan serta *reward* dan *bisnis support*. Selain hal tersebut Sampoerna Retail Community (SRC) Brebes Barat membuat program pengembangan literasi digital melalui program Ayo SRC, Ayo Kasir, Pojok Bayar, QRIS dan sebagainya. Dalam implementasi program pengembangan sumber daya manusia Sampoerna Retail Community (SRC) Brebes Barat membuat program melalui pelatihan digital marketing, pengelolaan keuangan, literasi digital, dan lainnya. Upaya lain dalam implementasi program aksesibilitas Sampoerna Retail Community (SRC) Brebes Barat mempermudah akses kepada anggotanya dalam

meningkatkan distribusi, akses pemasaran, dan juga jaringan terkait pengembangan toko.

Penerapan manajemen strategi di Sampoerna Retail Community (SRC) Brebes Barat memiliki pengaruh yang baik. Untuk kepentingan konsumen sebagai representasi pertumbuhan penjualan menggunakan point dari transaksi, manajemen strategi berhasil meningkatkan konsumen melalui upaya proses manajemen strategi seperti promosi berkelanjutan, program peningkatan kualitas SDM dan jumlah upaya lainnya bentuk program “Ayo SRC” dan toko kelontong masa kini sehingga menarik konsumen berbelanja di toko SRC. Selain itu, manajemen strategi juga memberikan arahan dan tujuan yang harus dicapai bersama dalam pengembangan perusahaan sebagaimana tertuang dalam visi, misi dan tujuan.

B. Saran

Berdasarkan penelitian yang telah penulis lakukan, maka sebagai akhir tulisan ini, penulis memberikan saran, diantaranya:

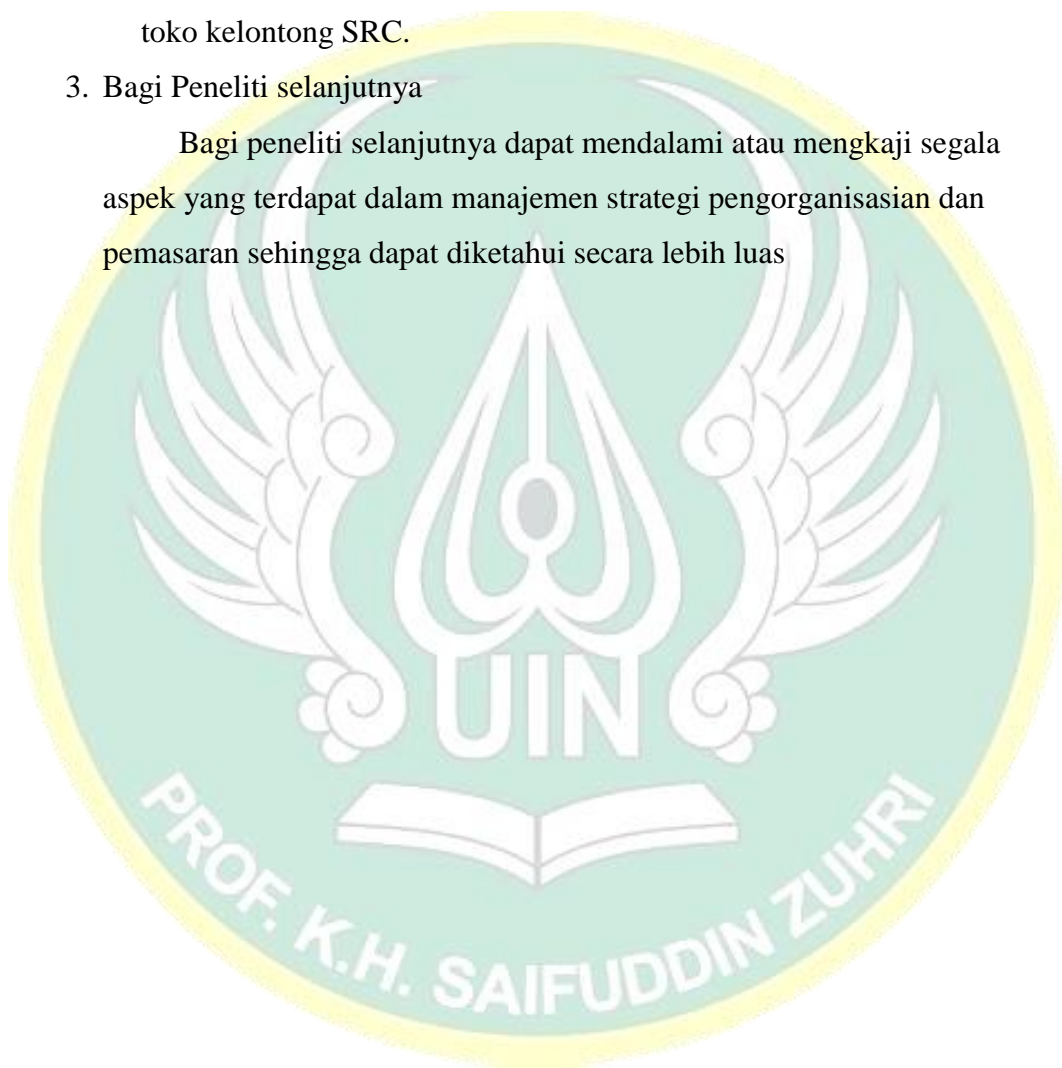
1. Bagi Sampoerna Retail Community (SRC) Brebes Barat
 - a. Pihak Sampoerna sebaiknya memberikan prioritas barang kepada toko-toko SRC dengan memperbanyak SRC Mitra sehingga distribusi barang lebih mudah
 - b. Perum Sampoerna Retail Community (SRC) Brebes Barat sebaiknya mendiversifikasi usahanya dengan stakeholder lain, jangan hanya mengandalkan pembeli, tapi dapat bekerja sama dengan pemerintahan yang berkaitan dengan usaha serta menambah produk-produk UMKM sekitar.
 - c. Sebaiknya edukasi yang dilakukan bukan hanya soal promosi dan digitalisasi, namun juga edukasi pelayanan yang tersandar yang dilakukan secara berkala. Sehingga SDM Sampoerna Retail Community (SRC) Brebes Barat semakin optimal dalam memberikan kepuasan pelayanan bagi pelanggan.

2. Bagi Pemerintah

- a. Pemerintah sebaiknya dapat bersinergi dalam memperdayakan sektor retail ditingkat daerah maupun pusat.
- b. Pemerintah sebaiknya membuat kebijakan stimulus terhadap perkembangan UMKM Retail dimasyarakat seperti bantuan modal, program, maupun hal lain yang dapat membantu UMKM Retail seperti toko kelontong SRC.

3. Bagi Peneliti selanjutnya

Bagi peneliti selanjutnya dapat mendalami atau mengkaji segala aspek yang terdapat dalam manajemen strategi pengorganisasian dan pemasaran sehingga dapat diketahui secara lebih luas



DAFTAR PUSTAKA

- Alyas, Muhammad Rakib. 2017. "Strategi pengembangan UMKM dalam Penguatan Ekonomi Kerakyatan (Study Kasus pada Usaha Roti Maros di Kabupaten Maros)", dalam *jurnal Sosiohumaniora*, Vol. 19, No. 12.
- Amir, Taufik M. 2011. *Manajemen Strategik Konsep dan Aplikasi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Anggraini, R. 2021. "Pengaruh Profitabilitas, ukuran perusahaan dan nilai tukar terhadap nilai perusahaan farmasi yang terdaftar di BEL". Dalam *jurnal Ilmu dan Manajemen*.
- Anggraini, Rizka Okta. 2023. Peranan Sampoerna Retail Community (SRC) Dalam Pengembangan Usaha Mikro, Kecil, Dan Menengah (Umk) Di Kampung Sukasari Kota Palembang. *Skripsi*. Palembang: Universitas Sriwijaya.
- Bahrudin, Moh. 2011. "Multi Level Marketing dalam perspektif hukum Islam", dalam *jurnal ASAS*, Vol. 3, No. 1.
- Bps.go.id <https://www.bps.go.id/indicator/168/943/1/banyaknya-desa-kelurahan-menurut-keberadaan-sarana-perdagangan.html> diakses pukul 20.33.
- Daryanto. 2013. *Pengantar Kewirausahaan*. Jakarta: Prestasi Pustaka.
- David, Fred. 2010. *Manajemen Strategi*. Jakarta: Salemba empat.
- David, R. F., & David, R. F. (2015). *Manajemen Strategik*. Jakarta Selatan : Salemba empat.
- Dinas Koperasi Usaha Mikro dan Perdagangan Kabupaten Brebes 2021.
- Duha, T. 2018 . *Perilaku organisasi* . Yogyakarta : Deepublish
- Ekotama, Suryono. 2008. *Cara Gampang Bikin Bisnis Franchise*. Yogyakarta: MedPress.
- Fikri, Ahmad Hardiyanto. 2023. Digitalisasi pada Mitra Sampoerna Retail Community (Studi Penggunaan Aplikasi Ayo SRC di kecamatan Karas), *Skripsi*. Ponorogo: IAIN Ponorogo.
- Fuad, M, dkk. 2006. *Pengantar Bisnis*. Gramedia.
- Harmaizar. 2003. *Menangkap Peluang Usaha*. Bekasi: CV Dian Anugrah Prakasa.
- Hunger, J. D., & Wheelen , L. T. 2020. *Manajemen Strategis*. Jakarta: Adi.
- Jauch R, L., & Glueck F, W. 1988. *Manajemen Streategi Dan Kebijakan Perusahaan Edisis Tiga*. Ciracas Jakarta: Erlangga.
- Kaswan. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis*. Cimahi: Cv.Andi Offset.
- Martiarini, Rimas. 2017. Strategi pengembangan desa wisata melalui pemberdayaan masyarakat desa ketenger baturraden.Skripsi. HYPERLINK "http://repository.iainpurwokerto.ac.id/2638/". Fakultas Ekonomi. Institut Agama Islam Negeri : Purwokerto.

- Mustaghfiroh. 2017. Pengembangan Usaha Ikan Asap dengan Menggunakan SWOT (Studi Kasus pada Usaha Ikan Asap Kasmiati Desa Goyangan Kec. Trangkil Kab. Pati). Skripsi, STAIN Kudus, Kudus.
- Palupi, Dyah Hasto. 2019. <https://swa.co.id/swa/trends/technology/sampoerna-retail-community-wadah-pemberdayaan-ritel-tradisional-indonesia> diakses pukul 21.05
- Purwanto, Iwan. 2007. *Manajemen Strategi*. Bandung: Yrama Widya.
- Rangkuti, Nur Anisah . 2022. Evaluasi User Experience Pada Aplikasi Ayo SRC Menggunakan User Experience Questionnaire (UEQ). *Skripsi*. Jakarta: Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah.
- Rina Arnisyah, 2020. Skripsi. “Analisis dampak keberadaan minimarket terhadap kelangsungan usaha toko kelontong (studi kasus di wilayah kelurahan srengseng kecamatan kembang, Jakarta barat”. Jakarta: Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah.
- Rizaty, Monavia Ayu. 2022. <https://dataindonesia.id/industri-perdagangan/detail/jumlah-toko-retail-indonesia-mencapai-361-juta-pada-2021> diakses pukul 11.07
- Rizki, Cahaya .2023. Peran PT. Sampoerna TBK Dalam Meningkatkan Profesional Usaha Toko Kelontong Melalui Program Pemberdayaan SRC (Sampoerna Retail Community) Dikota Pekanbaru perspektif ekonomi syariah, *Skripsi*. Riau: Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
- Robbins, Stephen P. and Mary Coulter. 2016. *Manajemen, Jilid 1 Edisi 13*, Alih Bahasa: Bob Sabran Dan Devri Bardani P, Erlangga, Jakarta.
- Robinson, Pearce. 1997. *Manajemen Strategik: Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian*. Jakarta : Binarupa Aksara.
- Rusli, Tami. 2015. “analisis terhadap perjanjian waralaba (franchise) usaha toko alfamart”. Dalam jurnal *keadilan progresif*, Vol 6 No. 1.
- Saly, Jeane Neltje. 2001. *usaha kecil, penanaman modal asing dalam perespektif pandangan internasional*. Jakarta: badan pembinaan hukum nasional.
- Sasongko, D. 2020. Strategi Kebijakan Pemulihan Ekonomi Nasional (PEN). Retrieved Mei 2022, from Kementerian Keuangan RepublikIndonesia. <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/artikel/baca/13287/Strategi-KebijakanPemulihan-Ekonomi-Nasional.html>
- Sedarmayanti. 2014. *Manajemen Strategi*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Setno, Agung Anggara. & Liliana Veny Mayasari. 2019. *Buku Ajar Pengantar Kewirausahaan*. Jakarta: CV Penerbit Qiara Media.
- Shihab, Qurais. M. 2008. *Tafsir al-misbah volume 1 : Pesan, kesan dan keserasian Al-Qur'an*. Jakarta: Lentera Hati.
- Sojo, L. D. 2018. *Manajemen strategi*. Yogyakarta: UNY Pres.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kualitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian*. Jakarta:Rineka Cipta 2005
- SRC, 2023. <https://www.src.id/blog/kabar-src/4-syarat-mudah-gabung-src-untuk-toko-kelontong> Diakses Pukul 20.38

- Suryani, Tatik. 2013. *Perilaku Konsumen di Era Internet: Implikasinya Pada Strategi Pemasaran*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Suyanto, M. & Sugit Suyantoro, FI. 2008. *Muhammad business strategy & ethics = Etika dan strategi bisnis Nabi Muhammad SAW*. Yogyakarta: Andi.
- Tafsir Q.S Shad ayat 26 <https://tafsirweb.com/8512-surat-shad-ayat-26.html>, di akses pada 06 November 2023
- Taufiqurokhman. 2016. *Manajemen Strategik*. Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama.
- Timorria, F. “Alfamart Tambah 1.000 Gerai, Total Capex Terserap RP. 2,62 Triliun” diakses 29 Mei 2023 <https://market.bisnis.com/read/20221205/192/1605325/alfamart-tambah-1000-gerai-total-capex-terserap-rp262-triliun#:~:text=ditetapkan%20untuk%202022.-,Per%20Oktober%202022%2C%20Alfamart%20telah%20menambah%201.102%20gerai%20dari%20target,seluruh%20Indonesia%20mencapai%2017.594%20unit.> , diakses Pukul 21.00.
- Undang-undang (UU) tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/39653/uu-no-20-tahun-2008>. Diakses Pukul 20.32
- Undang-undang (UU) No. 09 tahun 1995. <https://jdih.kemenkeu.go.id/fulltext/1995/9tahun~1995uu.htm> Diakses Pukul 20.35
- Urmila, Nislatul. 2021. Kemitraan Sampoerna Retail Community (SRC) Menurut Perspektif Syari'ah (Studi Kasus Toko Kelontong Mitra SRC di Desa Tulungrejo Kecamatan Pare Kabupaten Kediri). *Skripsi*. Kediri: IAIN Kediri.
- Usman, Abdul Halim. 2015. *Manajemen Strategi Syaria: Teori, Konsep, dan Aplikasi*. Jakarta: Zikrul Haqim.
- Wahyudi, Agustinus Sri. 1996. *Manajemen Strategik*. Jakarta: Binarupa Aksara
- Wijaya, Adam Ibrahim Indra. 2000. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Sinar Baru Algesindo.
- Yunus, Eddy. 2016. *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: Andi.

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran 1 Pedoman Wawancara

A. Untuk Coach *Sampoerna Retail Community* (SRC) Brebes Barat

1. Bagaimana sejarah berdirinya *Sampoerna Retail Community* (SRC)?
2. Bagaimana pengamatan internal maupun eksternal *Sampoerna Retail Community* (SRC) dalam pengembangan toko kelontong?
3. Bagaimana strategi *Sampoerna Retail Community* (SRC) Brebes Barat dalam mengembangkan toko kelontong?
4. Bentuk kebijakan apa yang dilakukan *Sampoerna Retail Community* (SRC) Brebes Barat dalam menghadapi pengembangan tersebut?
5. Bagaimana implementasi dari perumusan strategi tersebut?
6. Program apa saja yang dilakukan oleh *Sampoerna Retail Community* (SRC) Brebes Barat?
7. Bagaimana evaluasi dari manajemen strategi *Sampoerna Retail Community* (SRC) Brebes Barat?
8. Bagaimana dampak dari manajemen strategi bagi *Sampoerna Retail Community* (SRC) Brebes Barat?



B. Pedoman Wawancara untuk toko *Sampoerna Retail Community* (SRC) Brebes Barat

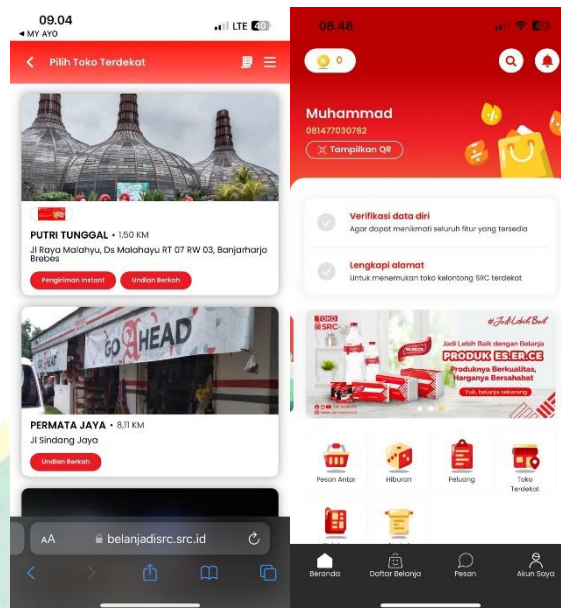
1. Apa yang membuat anda tertarik dari *Sampoerna Retail Community* (SRC)?
2. Kebijakan dan program apa saja yang Anda ketahui dari *Sampoerna Retail Community* (SRC)?
3. Apakah kebijakan dan program cukup efektif dalam implementasinya untuk menarik minat pembeli?
4. Bagaimana progres perkembangan toko anda? Apakah ada peningkatan penjualan?
5. Bagaimana evaluasi atas program dan kebijakan yang diatur oleh *Sampoerna Retail Community* (SRC) Brebes Barat?



Lampiran 2 Hasil Dokumentasi



Tampilan Toko SRC Brebes Barat



Tampilan Aplikasi dan Website SRC



Wawancara dengan Coach dan Pembina SRC Brebes Barat

Lampiran 3 Surat Keterangan Lulus Ujian Seminar Proposal



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
 Jalan Jenderal Ahmad Yani No. 54 Purwokerto 53126
 Telp: 0281-635624, Fax: 0281-636553; Website: febi.uinsaizu.ac.id

SURAT KETERANGAN LULUS SEMINAR PROPOSAL

Nomor: 4503/Un.19/FEBI.J.ES/PP.009/10/2023

Yang bertanda tangan dibawah ini Koordinator Prodi Ekonomi Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto menerangkan bahwa mahasiswa atas nama :

Nama : Muhammad Fahmi Isnaini
 NIM : 1917201257
 Program Studi : Ekonomi Syariah
 Pembimbing Skripsi : Anggita Isty Intansari, S.H.I., M.E.I
 Judul : Manajemen Strategi Waralaba Sampoerna Retail
 Comunity Dalam Pengembangan Usaha Toko Kelontong
 (Study Kasus Paguyuban SRC Brebes Barat Kabupaten
 Brebes)

Pada tanggal 9 Oktober 2023 telah melaksanakan seminar proposal dan dinyatakan **LULUS**, dengan perubahan proposal/ hasil proposal sebagaimana tercantum pada berita acara seminar.

Demikian surat keterangan ini dibuat dan dapat digunakan sebagai syarat untuk melakukan riset penulisan skripsi.

Purwokerto, 11 Oktober 2023
 Koord. Prodi Ekonomi Syariah



Dewi Laela Hilyatin, S.E., M.S.I
 NIP. 19851112 200912 2 007

Lampiran 4 Surat Keterangan Lulus Ujian Komprehensif

KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jalan Jenderal Ahmad Yani No. 54 Purwokerto 53126
Telp: 0281-635624, Fax: 0281-636553; Website: febi.uinsaizu.ac.id

SURAT KETERANGAN LULUS UJIAN KOMPREHENSIF

Nomor: 3621/Un.19/FEBI.J.ES/PP.009/8/2023

Yang bertanda tangan dibawah ini Koordinator Prodi Ekonomi Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto menerangkan bahwa mahasiswa atas nama :

Nama : Muhammad Fahmi Isnaini

NIM : 1917201257

Program Studi : Ekonomi Syariah

Pada tanggal 31 Juli 2023 telah melaksanakan ujian komprehensif dan dinyatakan **LULUS** dengan nilai **80 / B+**.

Demikian surat keterangan ini dibuat dan dapat digunakan sebagai syarat untuk mendaftar ujian munaqasyah.

Purwokerto, 3 Agustus 2023
Koord. Prodi Ekonomi Syariah



Dewi Laela Hilyatin, S.E., M.S.I
NIP. 19851112 200912 2 007

Lampiran 5 Sertifikat PPL

 <p>KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI PROFESOR KHAJ SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM <small>Jalan Jenderal A Yani No. 101 Purwokerto 53126 Telp. 0281-635624; Fax. 0281-635623; E-mail: febi.uimszu.ac.id</small></p>	
<p>Sertifikat</p> <p>Nomor : 1142/Un.19/LAB.FEBI/2023/03/2023</p>	
<p>Berdasarkan Rapat Yudisium Panitia Praktek Pengalaman Lapangan (PPL) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto menerangkan bahwa:</p>	
<p>Nama : Muhammad Fahmi Isnaini NIM : 1917201257</p>	
<p>Telah mengikuti Praktek Pengalaman Lapangan (PPL) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto Periode I Tahun Ajaran 2023 di:</p>	
<p>Kedai Mitareka Purwokerto</p>	
<p>Mulai Bulan Januari 2023 sampai dengan Februari 2023 dan dinyatakan Lulus dengan mendapatkan nilai A . Sertifikat Ini diberikan sebagai tanda bukti telah mengikuti Praktek Pengalaman Lapangan (PPL) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto dan sebagai syarat mengikuti ujian <i>Munaqosyah</i>/Skripsi.</p>	
<p>Mengetahui, Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam</p>	<p>Purwokerto, 27 Maret 2023 Kepala Laboratorium FEBI</p>
 <p>Dr. H. Jansal Abdul Aziz, M.Ag NIP.19730921 200212 1 004</p>	 <p>H. Sochimim, Lc., M.Si NIP. 19691009 200312 1 001</p>



Lampiran 6 Sertifikat PBM



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KH. KH. SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jalan Jenderal Ahmad Yani No. 54 Purwokerto 53126
Telp. 0281-535824, Fax: 0281-636533, Website: febi.uinsaizu.ac.id

Sertifikat

Nomor : 1143/Un.19/KALAB.FEBI/PP.009/03/2023

Berdasarkan Rapat Yudisium Panitia Praktek Program Bisnis Mahasiswa (PBM) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto menerangkan bahwa :

Nama : Muhammad Fahmi I
NIM : 1917201257

Dinyatakan Lulus dengan Nilai **87 (A)** dalam mengikuti Praktek Bisnis Mahasiswa (PBM) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto Periode I Tahun 2023.

<p>Mengetahui, Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam</p>  <p>Dr. H. Jamal Abdul Aziz, M.Ag NIP.19730921 200212 1 004</p>	<p>Purwokerto, 27 Maret 2023</p> <p>Kepala Laboratorium FEBI</p>  <p>H. Sochimim, Lc., M.Si NIP. 19691009 200312 1 001</p>
--	---



Lampiran 7 Sertifikat Aplikasi Komputer

SERTIFIKAT

APLIKASI KOMPUTER

KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
UPT TEKNOLOGI INFORMASI DAN PANGKALAN DATA
Alamat: Jl. Jend. Ahmad Yani No. 40A Telp. 0281-635624 Website: www.iainpurwokerto.ac.id Purwokerto 53126



IAIN PURWOKERTO

No. IN.17/UPT-TIPD/8897/XI/2023

SKALA PENILAIAN

SKOR	HURUF
96-100	A
91-95	A-
86-90	B+
81-85	B-
75-80	C

Diberikan Kepada:


MUHAMMAD FAHMI ISNAINI
NIM: 1917201257

Tempat / Tgl. Lahir: Brebes, 29 Agustus 2000

Sebagai tanda yang bersangkutan telah menempuh dan **LULUS** Ujian Akhir Komputer pada Institut Agama Islam Negeri Purwokerto **Program Microsoft Office®** yang telah diselenggarakan oleh UPT TIPD IAIN Purwokerto.


MATERI PENILAIAN

MATERI	NILAI
Microsoft Word	95 / A-
Microsoft Excel	90 / B+
Microsoft Power Point	90 / B+





Purwokerto, 21 November 2023
 Kepala UPT TIPD



Dr. H. Fajar Hardoyono, S.Si, M.Sc
NIP. 19601215 200501 1 003



Lampiran 8 Sertifikat KKN



Sertifikat

Nomor Sertifikat : 0552/K.LPPM/KKN.50/09/2022

Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM)
Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto menyatakan bahwa:

Nama Mahasiswa : **MUHAMMAD FAHMI ISNAINI**
NIM : **1917201257**
Fakultas : **Ekonomi & Bisnis Islam**
Program Studi : **Ekonomi Syariah (ESY)**

Telah mengikuti Kuliah Kerja Nyata (KKN) Angkatan ke-50 Tahun 2022,
dan dinyatakan **LULUS** dengan nilai **A (91)**.



Certificate Validation

K.H. SAIFUDDIN ZUHRI

DAFTAR RIWAYAT HIDUP**A. Identitas Diri**

1. Nama Lengkap : Muhammad Fahmi Isnaini
2. NIM : 1917201257
3. Tempat/Tgl. Lahir : Brebes, 29 Agustus 2000
4. Alamat Rumah : Desa Malahayu RT 005 RW 02 Kecamatan Banjarharjo, Kabupaten Brebes
5. Nama orang Tua
Ayah : Mu'min
Ibu : Rina Hendriana

B. Riwayat Pendidikan

1. TK/PAUD : TK Melati Malahayu
2. SD/MI, Tahun Lulus : SD N 02 Malahayu, 2013
3. SMP/MTs, Tahun Lulus : MTs N Model Brebes, 2016
4. SMA/MA, Tahun Lulus : MAN 2 Kudus, 2019
5. S1 Tahun Masuk : IAIN Purwokerto 2019

C. Pengalaman Organisasi

1. HMI Komisariat Febi
2. BPL HMI Cabang Purwokerto
3. KSEI UIN SAIZU
4. KSPM UIN SAIZU

Purwokerto, 21 November 2023


Muhammad Fahmi Isnaini