

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Diskripsi Umum PT. Tan Iskandar Muda

a. Profil Perusahaan

PT. Tan Iskandar Muda atau yang biasa disingkat PT. TAN'IM, adalah sebuah perusahaan yang bergerak di bidang usaha property dengan menjadi pengembang/developer perumahan berbasis syariah. Mempunyai sebuah kantor yang beralamatkan di Desa Purwokerto RT.04 RW.03 Kecamatan Tayu, Kabupaten Pati, Jawa Tengah, yang berada di dalam kompleks Perumahan Tayu Kulon Syariah, yang mana perumahan ini adalah proyeknya sendiri. Perusahaan yang dipimpin oleh Bp. Gamal Haris ini, awalnya adalah sebuah perusahaan berbadan hukum CV, yang bergerak di bidang kontraktor proyek-proyek pemerintah. Berjalannya waktu, proyek-proyek pemerintah dirasa penuh dengan tantangan yang berat, maka mulailah CV. Tan Iskandar Muda ini bergerak di bidang kontraktor proyek perorangan dan proyek perumahan milik rekanan. Semakin hari, semakin tertarik di proyek perumahan, maka akhirnya memutuskan untuk menjadi pengembang perumahan dan mengubah status badan hukumnya menjadi PT. Tan Iskandar Muda di tahun 2010.¹

Perusahaan ini mengawali proyek propertinya dengan membuka perumahan berjumlah 9 unit dan menjual 36 unit tanah kavling siap bangun di Kecamatan Juwana, Kabupaten Pati. Pada proyek di Juwana ini, walaupun dengan modal yang relatif kecil, perusahaan sudah bisa membeli lahan secara mandiri tanpa hutang bank, yakni dengan sistem pembayaran *cash* bertahap kepada pemilik lahan, serta menjual kepada konsumen secara langsung dengan sistem cicilan/kredit tanpa bunga.

Proyek berikutnya di tahun 2011, yakni proyek perumahan Tayu Kulon Sejahtera yang berlokasi di Desa

¹ Gamal Haris, "Wawancara Dengan Direktur PT. Tan Iskandar Muda" (21 Februari, 2024).

Purwokerto, Kecamatan Tayu, Kabupaten Pati dengan lahan seluas 1,9 hektar. Di proyek ini pembelian lahan juga dilakukan tanpa hutang bank, dengan sistem *cash* bertahap kepada pemilik lahan, dengan tempo pembayaran 2 (dua) tahun. Dimulai dari proyek Perumahan Tayu Kulon Sejahtera inilah nama PT. Tan Iskandar Muda mulai dikenal. Lokasi perumahan yang dibangun di atas lahan yang telah bertahun-tahun tidak laku dijual, di tangan PT. TAN'IM ini diubah menjadi kompleks perumahan yang bagus dengan berjejer 27 ruko (rumah toko) di depannya. Pada tahun 2011 proyek Perumahan Tayu Kulon Sejahtera tahap 1 mulai dibangun dengan total 140 unit rumah yang dijual kepada masyarakat, dan berhasil terjual 120 unit dalam tempo yang cukup singkat yakni 3 (tiga) bulan.² Perumahan Tayu Kulon Sejahtera ini semakin ramai dengan hadirnya terminal Tayu di depan lokasi perumahannya.

PT. TAN'IM semakin percaya diri dalam mengembangkan proyek perumahannya, dengan mengakuisisi lahan yang ada dibelakang Perumahan Tayu Kulon Sejahtera seluas 8300m di tahun 2012 dan termasuk dalam proyek tahap I. Lahan seluas 8300 m² ini dipergunakan untuk membangun 30 unit rumah serta fasilitas umum berupa sekolahan dan lapangan volley. Jadi pada proyek perumahan tahap I ini PT. TAN'IM memproduksi dan menjual rumah sebanyak 170 unit. Pada tahun 2012 ini pula, PT. TAN'IM lebih memantapkan pilihannya untuk menerapkan sistem bisnis perumahan syariah secara totalitas setelah belajar dan bergabung dengan asosiasi Developer Property Syariah (DPS). Perumahan Tayu Kulon Sejahtera, akhirnya dirubah namanya menjadi Perumahan Tayu Kulon Syariah yang biasa disebut juga dengan Perumahan Taylon Syariah.³

Kemudian berlanjut di tahun 2015, PT. TAN'IM mengakuisisi lahan seluas 1,2 hektar yang dijadikan proyek Perumahan Taylon Syariah tahap II dan digunakan

² Haris.

³ Haris.

untuk membangun 125 unit rumah. Selanjutnya PT. TAN'IM mengakuisisi lagi lahan seluas 7060 m², yang saat ini sedang dikerjakan yakni untuk perumahan Taylon Syariah tahap III dan direncanakan untuk 83 unit dan sekarang tinggal sekitar 21 unit yang belum terjual.⁴ Perumahan Taylon Syariah semakin berkembang pesat dengan didukung berbagai fasilitas dan prasarana yang ada, yakni kompleks pertokoan/ruko di depan perumahan, masjid jami', lapangan futsal dan badminton, sekolahan (TK dan SD Islam), lapangan volley, sumber air/PAM mandiri, petugas kebersihan dan keamanan perumahan, serta akses jalan perumahan yang sudah diaspal dengan baik.

b. Visi dan Misi Perusahaan

PT. TAN'IM mempunyai visi perusahaan yang sederhana namun penuh dengan makna. Bahwa bekerja/berbisnis adalah bagian dari amal perbuatan manusia dalam kehidupan sehari-hari yang kelak harus dipertanggungjawabkan di hadapan Allah SWT. Maka perusahaan mempunyai visi "Hidup Adalah Ibadah", bahwa bekerja/berbisnis yang dijalankan perusahaan itu termasuk bagian dari amal perbuatan yang harus dipertanggungjawabkan dan bernilai ibadah. Supaya bernilai ibadah, maka bisnis yang dijalankan harus dengan landasan aturan/syariah Islam, sehingga menuai pahala/kebaikan dan terhindar dari dosa/kesalahan. Seperti yang disampaikan oleh Bp. Gamal Haris selaku pimpinan PT. TAN'IM berikut ini :

Visinya kita visi yang umum saja, hidup ini adalah ibadah, maka bekerja atau bisnis yang menjadi bagian dari hidup juga harus dalam kerangka ibadah, dan syarat di terimanya ibadah itu mau nggak mau harus ada dasarnya, harus ada dalilnya dan sesuai dengan apa yang diajarkan oleh dari Rasulullah.⁵

Maka dalam implementasi kesehariannya, PT. TAN'IM berusaha dengan sekuat tenaga untuk

⁴ Haris.

⁵ Haris.

melaksanakan bisnis sesuai dengan aturan/Syariah Islam, yakni menghindari riba, gharar dan akad-akad batil yang dilarang oleh agama. Visi perusahaan inilah yang menjadi semangat dalam usaha untuk memenuhi kebutuhan konsumen akan perumahan yang bebas dari riba dan akad-akad bermasalah.

Sedangkan misi dari perusahaan PT. Tan Iskandar Muda ini adalah :⁶

- 1) Menyediakan perumahan yang bebas dari riba serta akad-akad yang batil.
- 2) Menjadi sarana dakwah dan edukasi bagi masyarakat.
- 3) Mengembangkan layanan dan produk perumahan syariah yang lebih unggul.
- 4) Meningkatkan kontribusi dalam perekonomian syariah di Indonesia.

c. Struktur Organisasi Perusahaan

PT. Tan Iskandar Muda (TAN’IM) adalah sebuah perusahaan kecil dengan struktur organisasi yang sederhana. Yakni hanya terdiri dari direktur selaku pimpinan dan beberapa stafnya yang dipekerjakan untuk mengurus beberapa bidang. Walaupun demikian, perusahaan ini bisa memaksimalkan kinerja dari organisasi yang dimilikinya untuk terus berkembang dan sukses di bisnis perumahan syariah ini. Struktur organisasi yang ada di PT. TAN’IM adalah sebagai berikut :

Gambar 4. 1 Struktur Organisasi PT. Tan Iskandar Muda (TAN’IM)



⁶ Haris.

Diskripsi tugas masing-masing struktur organisasi di PT. TAN'IM adalah sebagai berikut:⁷

- 1) Direktur:
 - a) Pemimpin perusahaan
 - b) Menjaga relasi yang baik perusahaan dengan para mitra
 - c) Memanajemen seluruh staf yang ada
 - d) Memperluas relasi/hubungan dengan berbagai pihak
 - e) Merumuskan dan memutuskan kebijakan perusahaan
- 2) Staf Marketing:
 - a) Merencanakan strategi pemasaran
 - b) Membuat iklan/promosi di sosial media (*online*) serta *offline*
 - c) Mencari berbagai peluang dan kerjasama untuk pemasaran produk
 - d) Melakukan follow up dan silaturahmi kepada calon konsumen
 - e) Melakukan silaturahmi rutin kepada konsumen, baik yang sedang ada masalah ataupun tidak dengan tujuan membina keakraban
- 3) Staf Administrasi
 - a) Mengurus berkas-berkas konsumen dari mulai akad jual beli dan seterusnya
 - b) Mengurus surat menyurat yang dibutuhkan perusahaan
 - c) Mengurus berkas dan kegiatan dengan notaris
 - d) Mencatat pembayaran dari konsumen
 - e) Membuat nota pembayaran konsumen
 - f) Membuat laporan keuangan perusahaan
- 4) Staf Khusus:
 - a) Membantu tugas dan kinerja direktur
 - b) Membangun hubungan yang baik dengan pihak eksternal/para mitra
 - c) Membantu tugas bidang marketing
 - d) Mengurus laporan perpajakan perusahaan
 - e) Membantu mengurus keuangan perusahaan

⁷ Haris.

- 5) Staf Lapangan:
 - a) Memanajemen jalannya proyek pembangunan di lokasi
 - b) Memastikan proyek perusahaan di lokasi berjalan dengan lancar
 - c) Mengurus semua keperluan proyek di lokasi pembangunan
 - d) Memastikan semua kebutuhan untuk material pembangunan terpenuhi

Di bawah struktur organisasi ini ada beberapa pihak yang terlibat dalam aktivitas keseharian perusahaan. Yakni ada yang menjadi *marketing freelance*, jasa konstruksi pembangunan rumah, dan lain-lain. Personil dalam struktur organisasi ini bisa dilaksanakan rolling

2. Penjualan Perumahan di PT. Tan Iskandar Muda

a. Spesifikasi dan Harga Perumahan

PT. Tan Iskandar Muda (TAN'IM) mulai awal berdiri sampai dengan sekarang, hanya menyediakan dan menjual 5 (lima) jenis/tipe rumah dan satu jenis ruko (rumah toko) saja. Pada tahap pembangunan perumahan Taylon Syariah tahap I yakni di tahun 2011, PT. TAN'IM menyediakan rumah berjumlah 140 unit dengan tipe 27, 36, dan 45, serta ruko berjumlah 27 unit yang dibangun di depan/pinggir jalan muka dari perumahan. Untuk kisaran harga yang ditawarkan kepada konsumen pada penjualan perumahan tahap I, bisa dilihat pada tabel berikut.⁸

Tabel 4. 1 Spesifikasi Perumahan Taylon Syariah Tahap I

Tipe Rumah	Luas (m ²)	Harga (Rp)
27	68	51.000.000
36	78	70.000.000
45	90	96.000.000
Ruko	61	120.000.000

⁸ Yeni Afriyanti, “Wawancara Dengan Staf Marketing PT. Tan Iskandar Muda” (21 Februari, 2024).

Selanjutnya PT. TAN'IM melaksanakan pembangunan perumahan Taylon Syariah tahap II, dan memulai penjualan pada tahun 2014. Penjualan pada tahap ini terdiri dari rumah tipe 27, 36, dan 45. Pada tahap II ini PT. TAN'IM sudah tidak lagi menjual ruko (rumah toko), karena lahan untuk ruko sudah terpakai seluruhnya yakni yang berada di pinggir jalan/muka perumahan. Untuk kisaran harga yang ditawarkan kepada konsumen pada perumahan Taylon Syariah tahap II adalah sebagai berikut:

Tabel 4. 2 Spesifikasi Perumahan Taylon Syariah Tahap II

Tipe Rumah	Luas (m²)	Harga (Rp)
27	68	122.000.000
36	78	150.000.000
45	90	230.000.000

Pada tahun 2017 dimulai proyek tahap ke III, yakni pembukaan lahan baru seluas 7060 m² di perumahan Taylon Syariah. Di tahap ini, PT. TAN'IM menawarkan produk rumah minimalis, yakni tipe 21 dan 24 dengan luas tanah mulai 48-54 m². Hal ini dilakukan untuk mengejar persaingan yang ketat pada penjualan perumahan di level rumah bersubsidi yang sedang digalakkan oleh pemerintah. Walaupun perumahan yang dibangun oleh PT. TAN'IM ini tidak mendapatkan subsidi dari pemerintah, tetapi dari sisi spesifikasi dan harga rumah yang dijual bisa bersaing dengan perumahan subsidi pemerintah, bahkan harga yang ditawarkan adalah harga yang sebenarnya tanpa tambahan biaya lain-lain.

Selain tipe rumah tersebut, pada tahap III ini PT. TAN'IM juga menyediakan rumah dengan tipe 27 dan 36. Alhamdulillah rumah minimalis dengan tipe dan luasan tanah yang relatif kecil sekelas rumah subsidi pemerintah ini, ternyata banyak diminati oleh konsumen. Kecerdikan membaca peluang inilah yang membuat PT. TAN'IM bisa bertahan dan semakin berkembang dalam usaha perumahan Syariah ini. Untuk

kisaran harga jual rumah di proyek Taylon Syariah tahap III yang ditawarkan kepada konsumen adalah sebagai berikut:

Tabel 4. 3 Spesifikasi Perumahan Taylon Syariah Tahap III

Tipe Rumah	Luas (m²)	Harga (Rp)
21	48	168.500.000
24	54	190.500.000
27	68	233.000.000
36	78	300.000.000
45	90	400.000.000

b. Sistem Penjualan Perumahan

Penjualan perumahan di PT. Tan Iskandar Muda (TAN'IM) ini memiliki perbedaan dibanding penjualan perumahan secara konvensional, sehingga perlu untuk dibahas lebih lanjut. PT. TAN'IM menerapkan konsep jual beli sesuai dengan syariah dalam penjualan perumahannya, dengan slogannya 9T (Tanpa KPR Bank, Tanpa BI Checking, Tanpa Bunga/Riba, Tanpa Denda, Tanpa Pinalti, Tanpa Sita, Tanpa Akad Bermasalah, Tanpa Asuransi, dan Tanpa Ribet). Konsep penjualan sesuai syariah ini sudah dilakukan pada saat PT. TAN'IM mengembangkan perumahan Taylon Syariah Tahap 1, yang direncanakan berjumlah 140 unit rumah. Awalnya PT. TAN'IM masih membuka kerjasama dengan Bank Syariah untuk proses jual beli dengan pihak konsumen. Tetapi dari 100 unit yang laku di awal, ternyata yang berhasil menggunakan fasilitas perbankan atau disetujui pengajuan kreditnya hanya sekitar 25 unit rumah saja, dan selebihnya menggunakan sistem kredit langsung dengan developer yakni PT. TAN'IM.⁹

Sulitnya calon konsumen untuk mengakses Kredit Kepemilikan Rumah (KPR) pada Bank Syariah, serta antusiasme calon konsumen untuk memiliki rumah dengan cara kredit langsung kepada developer tanpa melibatkan pihak bank, membuat PT. TAN'IM semakin

⁹ Haris, "Wawancara Dengan Direktur PT. Tan Iskandar Muda."

bersemangat dan yakin bahwa sistem penjualan syariah yang diterapkan memang menjadi solusi terbaik untuk menjalankan bisnis perumahan ini. Pada tahap I awal, dari 140 unit rumah yang disediakan, 120 unit rumah bisa terjual dalam tempo 3 (tiga) bulan, yang didominasi dengan sistem penjualan syariah tanpa melibatkan pihak bank.¹⁰

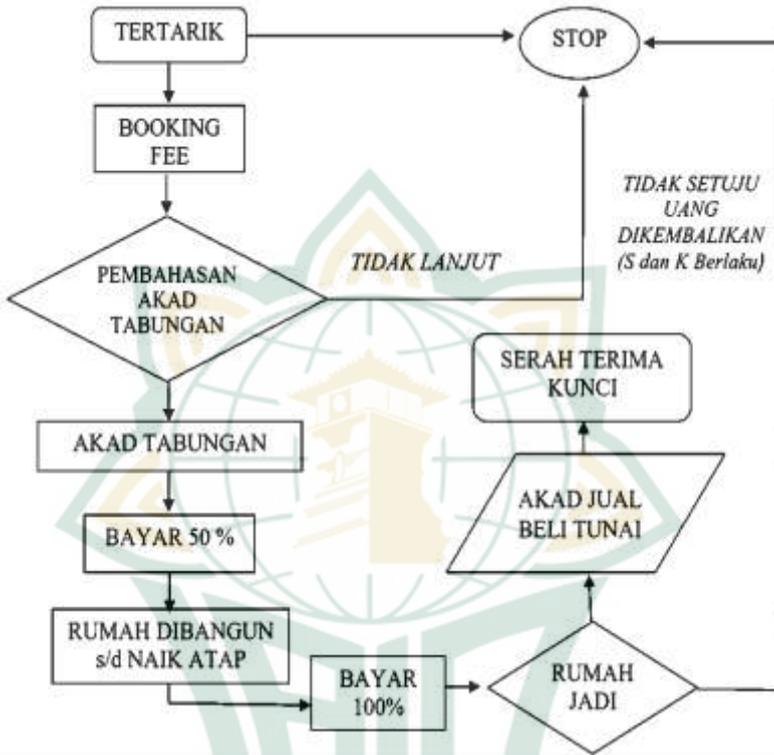
Bedasarkan penggalan data, pembelian perumahan di PT. TAN'IM ini bisa dilakukan dengan 2 (dua) cara yakni secara tunai/kontan dan kredit/angsuran serta hanya melibatkan 2 (dua) pihak saja yakni pihak pembeli dan pihak pengembang perumahan (PT. TAN'IM). Untuk prosedur pembelian secara tunai/*cash*, secara umum dari sisi pra penjualan (bagaimana spesifikasi unit rumahnya, harga disepakati berapa, lokasinya di blok mana, dsb), hampir sama dengan prosedur pembelian rumah di perumahan lainnya. Tetapi yang membedakan adalah adanya akad tabungan, yakni sejumlah uang yang dititipkan oleh konsumen kepada pihak pengembang (PT. TAN'IM) untuk ditabung, yang nantinya akan disetorkan sebagai pembayaran tahap I atau DP pembeli.

Tabungan konsumen pada akad penjualan tunai ini harus mencapai nilai minimal 50% dari harga rumah yang disepakati dan setelah itu rumah dibangun oleh pihak developer sampai dengan rumah naik atap. Kemudian konsumen diminta untuk melunasi 100% pada tabungannya dan rumahpun akan dijadikan 100% oleh pengembang. Setelah rumah jadi, barulah akad jual beli dilakukan oleh kedua belah pihak, dan dilaksanakan serah terima kunci/rumah dari pihak pengembang kepada pembeli. Jadi akad jual beli yang dilaksanakan, memenuhi kriteria rukun dan syarat jual beli, yakni adanya obyek yang diperjualbelikan. Untuk lebih jelasnya, alur proses pembelian rumah secara tunai di PT. TAN'IM bisa dilihat dalam gambar diagram berikut ini :¹¹

¹⁰ Haris.

¹¹ Afriyanti, "Wawancara Dengan Staf Marketing PT. Tan Iskandar Muda."

Gambar 4. 2 Alur Proses Pembelian Rumah Tunai di PT. TAN'IM



Selanjutnya adalah pembelian rumah secara kredit di PT. TAN'IM yang memiliki keunikan tersendiri dan lebih banyak diminati oleh calon pembeli. Hal ini dikarenakan pembelian rumah secara kredit di PT. TAN'IM tanpa melibatkan pihak perbankan dalam transaksi jual beli kredit perumahan seperti pada umumnya. Pembelian yang dilakukan oleh konsumen secara kredit, akadnya dilaksanakan secara langsung dengan pihak developer yakni PT. TAN'IM, tanpa melibatkan pihak lain/perbankan, dengan prosedur yang relatif mudah dan sederhana. Konsep jual beli seperti inilah yang kemudian diperkenalkan sebagai konsep jual beli perumahan syariah, yakni jual beli perumahan tanpa

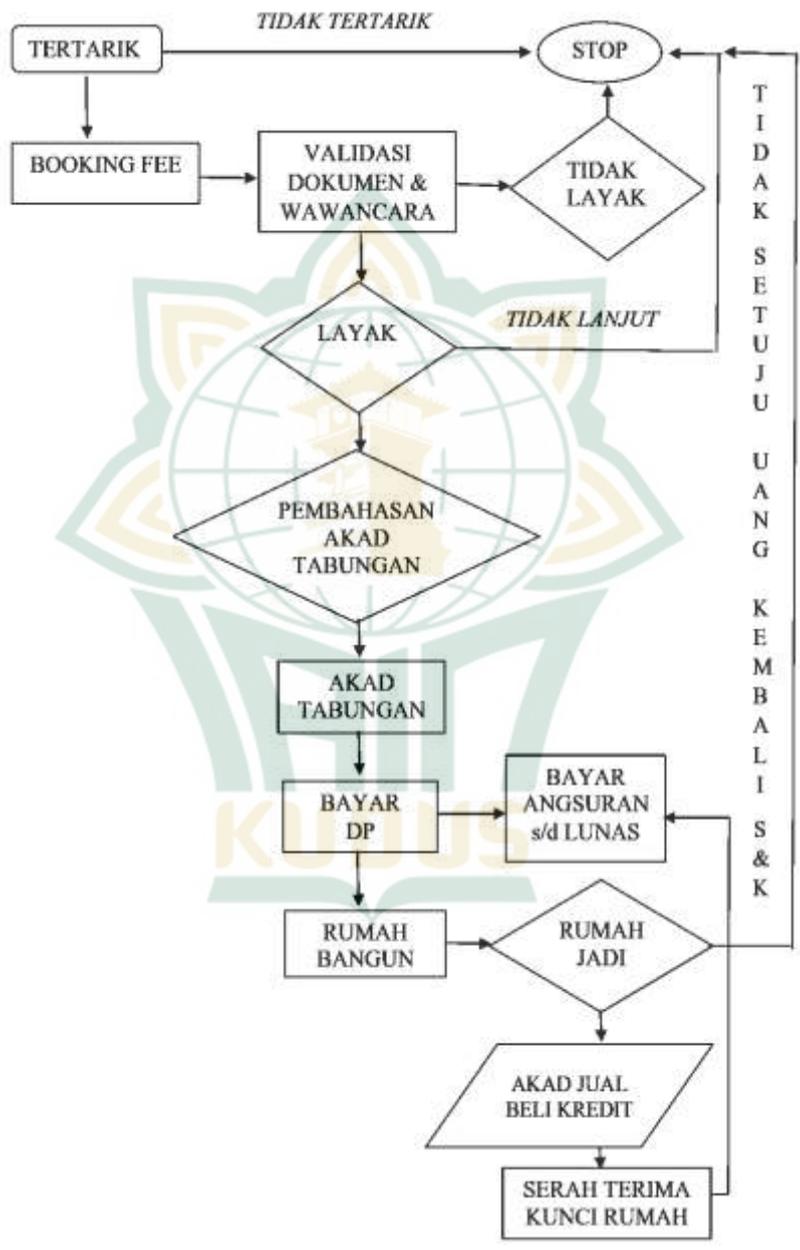
melibatkan pihak ketiga/bank, tanpa riba, tanpa denda, tanpa sita dan tanpa akad-akad bermasalah lainnya.

Untuk prosedur pembelian rumah secara kredit di PT. TIM ini melalui beberapa tahapan yang kesemuanya dilaksanakan demi keamanan dan kenyamanan kedua belah pihak serta dalam koridor kesesuaian dengan syariah. Dimulai adanya *booking fee*, kemudian validasi dokumen dan wawancara yang berisi mengedukasi calon konsumen terkait sistem jual beli kredit secara syariah yang akan diterapkan dengan segala konsekuensinya, serta melihat tingkat keseriusan dan verifikasi kemampuan kredit calon konsumen.

Setelah dibicarakan adanya akad tabungan, yakni calon pembeli menabung dengan akad titipan kepada developer sampai tabungannya mencukupi untuk dipergunakan sebagai pembayaran DP nantinya kepada pihak developer, yakni sebesar minimal 30% dari harga rumah. Jika tabungan calon pembeli mencapai nilai tersebut, maka barulah dilaksanakan pembangunan rumah oleh developer. Setelah rumah sudah jadi 100%, baru dilakukan akad jual beli dan serah terima kepada pembeli dan pembeli mulai membayar angsuran di bulan depan sampai dengan lunas sesuai tempo perjanjian dengan tidak adanya denda keterlambatan. Untuk lebih jelasnya, alur pembelian rumah secara kredit di PT. TAN'IM bisa dilihat dalam gambar diagram berikut ini :¹²

¹² Afriyanti.

Gambar 4. 3 Alur Proses Pembelian Rumah Kredit di PT. TAN'IM



Semua cara pembelian rumah di PT. TAN'IM baik secara kontan maupun kredit, semuanya menggunakan akad perjanjian. Isi di dalam akad perjanjian secara umum adalah kesepakatan bersama antara kedua belah pihak, yang tertuang dalam pasal-pasal. Pasal-pasal dalam isi perjanjian jual beli ini bisa disesuaikan oleh kedua belah pihak. Artinya perjanjian yang dilaksanakan benar-benar diharapkan bisa mewakili kepentingan kedua belah pihak. Seperti yang disampaikan oleh Direktur PT. TAN'IM Bp. Gamal Haris, bahwa :

Poin-poin dalam perjanjian jual beli ini adalah semangat dari surat al Baqarah ayat 282, yakni ketika kita hutang-putang untuk waktu tertentu, maka disuruh menulis, saling mengingatkan dan *endingnya* kita disuruh bertaqwa. Ada banyak hikmah ketika kita jadi orang yang bertaqwa, adapun adanya masalah celah dan lain-lain dalam perjanjian, ya jangankan perjanjian seperti ini, yang sudah diketok palu sidang saja bisa membuat celah. insyaAllah perjanjian ini sudah cukup merepresentasikan kedua belah pihak”¹³

Hal senada juga disampaikan oleh pembeli yang telah menempati rumahnya di Perumahan Taylon Syariah, bahwa akad perjanjian yang ditandatangani dulu sudah baik dan mewakili kepentingan pembeli juga. seperti yang disampaikan oleh Bp. Teguh pembeli di tahap I sebagai berikut:

Menurut saya, akad perjanjian jual beli antara pengembang dengan saya selaku pembeli pada saat itu sudah baik dan saya merasa nyaman mengambil kredit perumahan di sini karena bisa minta kredit berapa tahun, harganya bisa menyesuaikan, DP juga bisa diangsur. Pada saat awal dijelaskan poin-poin akad perjanjian oleh

¹³ Haris, “Wawancara Dengan Direktur PT. Tan Iskandar Muda.”

pihak kantor dan saya bisa menerimanya dengan baik.¹⁴

Untuk pembelian rumah secara tunai berisi pasal-pasal berikut ini : (Akad perjanjian terlampir)

Pasal 1 : Harga Rumah

Pasal 2 : Pembayaran dan sertifikat

Pasal 3 : Serah terima Rumah dan Masa Garansi

Pasal 4 : Pembatalan Akad dan Ganti Rugi

Pasal 5 : Lain-lain

Sedangkan akad perjanjian pembelian kredit di PT. TAN'IM, berisi pasal-pasal berikut ini : (Akad perjanjian terlampir)

Pasal 1 : Harga Rumah

Pasal 2 : Rincian Pembayaran

Pasal 3 : Keterlambatan Pembayaran

Pasal 4 : Pembayaran Tidak Dilanjutkan

Pasal 5 : Pembatalan Akad

Pasal 6 : Serah Terima Rumah dan Masa Garansi

Pasal 7 : Penyelesaian Perselisihan

Pasal 8 : Lain-Lain

Untuk harga rumah yang dijual oleh PT. TAN'IM terdapat perbedaan harga antara yang tunai dan kredit. Harga rumah secara kredit juga terdapat perbedaan, tergantung dari tempo kredit yang dipilih oleh pembeli pada saat akad perjanjian. Harga yang berbeda ini ditawarkan di awal kepada calon pembeli sebagai sebuah alternatif, untuk dipilih oleh calon pembeli dan setelah itu diadakan dalam perjanjian jual beli. Berikut ini contoh daftar perbedaan harga rumah yang dijual oleh PT. TAN'IM berdasarkan jenis dan tempo pembayarannya.¹⁵

¹⁴ Teguh, "Wawancara Dengan Konsumen PT. Tan Iskandar Muda" (04 Mei, 2024).

¹⁵ Afriyanti, "Wawancara Dengan Staf Marketing PT. Tan Iskandar Muda."

Tabel 4. 4 Daftar Harga Rumah Type Melati/LT. 48m Tahap III

Kav	Harga Tunai (Rp)	Kredit 5 th (Rp)	Kredit 10 th (Rp)	DP (Rp)	Cicilan Tetap 5 th	Cicilan Tetap 10 th
1	168.500.000	226.062.480	283.625.040	15.000.000	3.517.708	2.238.542
2	168.500.000	224.187.500	279.875.000	20.000.000	3.403.125	2.165.625
3	168.500.000	222.312.520	276.124.960	25.000.000	3.288.542	2.092.708
4	168.500.000	220.437.480	272.375.040	30.000.000	3.173.958	2.019.792
5	168.500.000	217.812.520	267.124.960	37.000.000	3.013.542	1.917.708
6	168.500.000	212.937.500	257.375.000	50.000.000	2.715.625	1.728.125

Minat masyarakat Tayu dan sekitarnya dengan Perumahan Taylon Syariah ini cukup besar. Terbukti dengan penjualan rumah yang ada di Perumahan Taylon Syariah dari tahun 2011 sampai dengan penelitian ini dilakukan sudah terjual habis 140 unit untuk Tahap I, untuk tahap II dari 125 unit yang direncanakan tersisa 4 unit dan tahap III direncanakan 83 unit masih 21 unit.

3. Manajemen Strategis di PT. Tan Iskandar Muda (TAN’IM)

Manajemen strategis adalah suatu upaya perusahaan untuk sukses mencapai tujuannya. Manajemen strategis merujuk kepada perencanaan dan aktivitas perusahaan yang diatur oleh manajemen dengan memanfaatkan sumber daya perusahaan secara optimal untuk mencapai tujuan perusahaan. Setiap perusahaan dapat menetapkan strategi yang berbeda-beda, sesuai dengan keunggulan dan keunikan sumber daya yang dimiliki perusahaan.¹⁶ Begitu pula manajemen strategis yang dilaksanakan di PT. TAN’IM ini. Hal ini dikarenakan setiap perusahaan tentu mempunyai kekuatan dan kelemahan masing-masing dalam berbagai bidang fungsional bisnisnya.

Untuk itu kita perlu melihat manajemen strategis yang dilakukan oleh PT. TAN’IM dalam ruang lingkup sumberdaya dan kapabilitas yang dimiliki, atau lingkungan internal perusahaan. Dimana lingkungan internal merupakan lingkungan unit atau bagian organisasi yang berada pada

¹⁶ Nawawi, *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan Dengan Ilustrasi Di Bidang Pendidikan*, 148-149.

suatu organisasi dan mempunyai dampak terhadap organisasi tersebut. Organisasi dalam konteks perusahaan adalah kumpulan unit-unit fungsional (pemasaran, keuangan, teknis/operasional, sumber daya manusia, penelitian dan pengembangan, sistem informasi manajemen) dan budaya perusahaan yang mempunyai sumber daya, kapabilitas dan kompetensi.¹⁷ Lingkungan internal perusahaan inilah yang bisa dikontrol secara langsung oleh perusahaan dan mempunyai peranan penting dalam kemajuan perusahaan.

Mengingat PT. TAN'IM adalah perusahaan kecil dengan segala keterbatasan dalam bidang manajemen strategis ini, maka manajemen strategis yang dilaksanakan oleh PT. TAN'IM, akan dipaparkan dalam 5 (lima) bidang. Yakni implementasi manajemen strategis di bidang keuangan, pemasaran, sumberdaya manusia, operasional serta budaya perusahaan.

a. Bidang Keuangan

- 1) Permodalan usaha bersifat mandiri, tanpa hutang bank.

Modal keuangan yang dimiliki pada saat awal PT. TAN'IM beroperasi sangatlah minim. Bisa dikatakan tidak sesuai dengan anggapan di masyarakat bahwa bisnis property adalah bisnis yang perlu modal besar. Modal uang yang ada difokuskan untuk promosi dan persiapan pembukaan lahan perumahan dan lebih menitikberatkan bagaimana bisa membeli lahan untuk perumahan ini dengan sistem pembayaran cash bertahap kepada pemilik lahan. Seperti disampaikan oleh Bp. Gamal Haris direktur PT. TAN'IM :

Saya beli lahan 1,9 hektar harganya 1,3 milyar dengan tempo pembayaran 2 (dua) tahun, dan saya cuma kasih DP 10jt, Atas ijin Allah SWT, Alhamdulillah baru 1 (satu) minggu menawarkan rancangan ruko yang akan dibuat di depan lahan tersebut, sudah terjual 27 unit ruko dengan sistem pesan bangun dan

¹⁷ Rahmad Solling Hamid et al., *MANAJEMEN STRATEGIS (Konsep Dan Aplikasi Dalam Bisnis)* (jambi: PT. Sonpedia Publishing Indonesia, 2023), 15-16.

pembayaran *cash* bertahap oleh para konsumen. Saya mendapatkan uang hampir 1 milyar. Lalu dalam 3 (tiga) bulan rumah terjual 120 unit dengan sistem pembayaran *cash* bertahap dari konsumen, padahal lokasi itu belum saya apa-apakan. Alhamdulillah dalam waktu 13 (tiga belas) bulan bisa lunas Rp. 1,3 milyar ke pemilik lahan.¹⁸

Untuk selanjutnya dana yang terkumpul dari angsuran para pembeli dipergunakan untuk operasional pembangunan unit rumah yang dipesan oleh para konsumen. Dan lebih dari itu, keuntungan proyek ini bisa dipergunakan membeli lahan baru untuk proyek-proyek berikutnya sekaligus menjadi dana cadangan/*backup*. Direktur PT. TAN'IM Bp. Gamal Haris juga menyampaikan bahwa : “Untuk selanjutnya, masih untuk tahap I pembelian 8300m di tahun 2012 harganya 175 jt, lalu yang untuk tahap II seluas 1,2 hektar di tahun 2013 harganya 240 jt an dan untuk yang tahap III seluas 7060m di tahun 2013 akhir, harganya 130 jt an”.¹⁹

Permodalan bisnis perumahan syariah ini murni dari modal sendiri dan untuk kebutuhan dana yang besar yakni membeli lahan, dilakukan dengan pembayaran bertahap kepada pemilik lahan. PT. TAN'IM tidak bekerjasama dengan perbankan dari sisi permodalan, sebagai wujud komitmennya dalam bisnis yang sesuai syariah.

- 2) Kedisiplinan dalam pengelolaan keuangan perusahaan.

Direktur PT. TAN'IM Bp. Gamal Haris menyampaikan bahwa beliau menjaga kedisiplinan dalam mengurus keuangan perusahaan :

Perlu kedisiplinan ekstra dalam pengelolaan keuangan perusahaan, kalau tidak disiplin maka bisa meleset dan akan mengambil uang

¹⁸ Haris, “Wawancara Dengan Direktur PT. Tan Iskandar Muda.”

¹⁹ Haris.

dari sumber lain untuk menutupnya. Alhamdulillah sesuai ilmu yang saya dapatkan, dalam bisnis ini saya harus menunaikan segala kewajiban saya terlebih dahulu, menunaikan hak oranglain seperti pelunasan lahan, pembayaran kepada mitra kerja an supplier dan gaji plus bonus karyawan dan *marketing freelance*.²⁰

Beliau juga memprioritaskan segala kewajiban keuangan perusahaan sesuai dengan akad perjanjian yang telah disepakati :

Saya harus bayarkan segala kewajiban saya sesuai komitmen, Alhamdulillah Allah berikan kemudahan. Saya hanya berusaha menjalankan akad sesuai yang disepakati, ketika uang masuk untuk DP rumah ya sudah kita segera bangun rumahnya, kalau janji dengan pemilik lahan untuk membayar 2 (dua) tahun, ternyata sebelum 2 (dua) tahun kita sudah ada uang ya sudah kita bayarkan kepada pemilik.²¹

Staf administrasi sdri. Siti juga menguatkan pernyataan Direktur bahwa :

Laporan keuangan dibuat secara rutin tiap bulan. Seluruh pemasukan dan pengeluaran tercatat dalam laporan dan Alhamdulillah kondisi kas perusahaan di sini termasuk sehat, karena hampir tidak ada kredit konsumen yang bolong-bolong atau macet pembayarannya. Kadang kalau konsumen pas kesulitan membayar angsuran karena ada sesuatu hal yang mendesak, bukan karena dia nakal, lalu pembayaran tertunda masih tetap bisa kita

²⁰ Haris.

²¹ Haris.

maklumi selama dikomunikasikan kepada kami.²²

Untuk kewajiban pembayaran kepada supplier dan pemborong, gaji karyawan dan lain-lain kita lakukan dengan tertib sesuai waktu kesepakatan dalam pekerjaan.²³

- 3) Kemampuan perusahaan untuk berinvestasi pada proyek baru secara mandiri.

Direktur PT. TAN'IM Bp. Gamal Haris menyampaikan keberhasilannya dalam berinvestasi secara mandiri. Keuntungan dari proyek yang telah selesai dimanfaatkan dengan baik untuk berinvestasi ke proyek baru :

Dari 140 unit rumah yang disiapkan, terjual 120 unit dalam 3 bulan karena kemudahan dari Allah, karena simpelnya dan seterusnya, lalu saya dapat uang dari konsumen, saya pakai untuk melunasi kewajiban saya ke pemilik, membangun rumah dan sebagainya, lalu ada dana lebih saya belikan lahan 8300m untuk fasum dan 30 unit rumah, sekitar 2015 saya mengakuisisi lagi 1,2 hektar sebelah belakang dan tambah lagi 7060 m² di sebelahnya. Tidak ada yang istimewa dari saya kecuali Alhamdulillah Allah berikan kemudahan.²⁴

Pembelian lahan tahap 1,2 dan 3 sudah *clear* lunas semua, keuntungan proyek pembangunan tahap 1 bisa untuk dibelikan lahan tahap 2, keuntungan proyek tahap 2 bisa digunakan untuk pembelian tahap 3. Bahkan keuntungan proyek tahap 1 bisa dibelikan lahan di tempat lain yakni di waturoyo 1 yang akan dibangun perumahan dan waturoyo 2

²² Siti Solihati, "Wawancara Dengan Staf Administrasi PT. Tan Iskandar Muda" (04 Mei, 2024).

²³ Solihati.

²⁴ Haris, "Wawancara Dengan Direktur PT. Tan Iskandar Muda."

yang akan dibangun kompleks ruko di tahun depan.²⁵

Alhamdulillah terlepas kita sudah menyiapkan dana backup, tiap bulan itu masih ada dana angsuran dari para konsumen. kalau kita mau investasi maka dihitung kondisi keuangan yang ada, kalau dirasa aman maka kita akan berinvestasi. Harapannya proyek yang baru itu nantinya bisa membiayai kebutuhannya sendiri tanpa mengambil uang backup/cadangan.²⁶

- 4) Semua pembayaran dari konsumen harus melalui rekening perusahaan.

Direktur PT. TAN'IM Bp. Gamal Haris menyampaikan penegasannya pada hal ini bahwa :

Seluruh karyawan termasuk saya, tidak boleh menerima pembayaran dalam tunai. Semuanya harus masuk ke rekening perusahaan. Sehingga nanti ada minimal 3 catatan, konsumen punya buku tabungan/slip setoran, kita punya buku tabungan, pihak bank juga akan menyimpan filenya untuk backup kita sampai 10-15 th yang lalu. sejak awal kita minta apapun namanya bagi hasil, jasa bunga atau apa, kita minta dinolkan saja, lebih baik setiap bulan kita kena biaya administrasi tidak apa-apa.²⁷

Pernyataan tersebut juga disampaikan oleh sdr. Siti selaku staf administrasi :

Seluruh pembayaran yang masuk ke perusahaan harus ditransfer ke rekening perusahaan. Staf tidak diperbolehkan menerima uang tunai dari konsumen. Sehingga pembukuan keuangan menjadi lebih tertib dan antara konsumen dengan perusahaan sama-

²⁵ Haris.

²⁶ Haris.

²⁷ Haris.

sama enaknya jika terjadi kesalahpahaman soal setoran kredit misalnya, bisa dengan mudah kita kroscek karena konsumen pegang bukti, di bank juga ada buktinya dari *printout* rekening perusahaan.²⁸

Hal senada juga disampaikan oleh sdr. Yeni selaku staf marketing bahwa: “Kami seluruh staf dilarang terima uang tunai dari konsumen, semua pembayaran harus masuk ke rekening perusahaan”.²⁹ Pernyataan yang sama juga disampaikan oleh staf khusus sdr. Zaenudin: “Semua uang yang masuk harus disetorkan ke rekening perusahaan. Aturan ini jelas ada sisi positifnya yakni meminimalisir penyalahgunaan keuangan oleh karyawan dan juga akan tertib administrasi. Kita jadi lebih mudah memantaunya, karena bank punya bukti dan konsumen juga punya bukti”.³⁰

b. Bidang Pemasaran

1) Promosi dengan menggunakan jargon yang menarik.

Direktur PT. TAN’IM Bp. Gamal Haris menyampaikan pentingnya menggunakan jargon yang menarik untuk keberhasilan pemasaran :

Di awal-awal saya bikin promo dengan konsep syariah, yang mana jargonnya sudah cukup terkenal saat itu, tanpa BI Checking, tanpa bunga, tanpa riba, tanpa denda jika terlambat, tanpa penalty jika lunas lebih awal, tanpa sita jika macet, tanpa asuransi yang bikin harga mahal, tanpa akad bermasalah lainnya. Jargon ini yang membuat orang penasaran dan

²⁸ Solihati, “Wawancara Dengan Staf Administrasi PT. Tan Iskandar Muda.”

²⁹ Afriyanti, “Wawancara Dengan Staf Marketing PT. Tan Iskandar Muda.”

³⁰ Zaenudin, “Wawancara Dengan Staf Khusus PT. Tan Iskandar Muda” (04 Mei, 2024).

jadi tertarik, kok ada ya sistem beli rumah kayak gitu.³¹

- 2) Membentuk tim penjualan dengan melibatkan banyak pihak.

Direktur PT. TAN'IM Bp. Gamal Haris menyampaikan bahwa :

Pemasaran kami di awal-awal dulu, tidak hanya staf kami yang bergerak, tapi kami melibatkan banyak pihak. Kami bekerjasama dengan pihak agen property terus saya membuat semacam tim *freelance*, saya mengundang beberapa teman jaringan untuk gabung di tim saya, dan Alhamdulillah hasilnya efektif. Hasilnya ada seorang *freelance* yang bisa menjual 11 unit rumah, itu tinggal mengalikan kalau dapat bonus 2 jt per unitnya. Ada juga *freelance* yang bisa beli tanah kavling dari kerja marketing ini.³²

Staf administrasi sdr. Siti juga menyampaikan bahwa: “Sampai dengan saat ini masih ada 3 marketing *freelance* masih ikut aktif membantu pemasaran. Yang lainnya masih ada tapi tidak seaktif yang 3 orang ini. Dulu di awal-awal banyak marketing *freelance* yang bergabung, tapi sesudah itu lama-kelamaan berkurang”³³.

- 3) Tim marketing sebagai ujung tombak dalam dakwah Islam.

Direktur PT. TAN'IM Bp. Gamal Haris menyampaikan bahwa :

Harapan kami, mereka karyawan di sini ini tidak hanya bekerja dan berbisnis saja, Alhamdulillah teman-teman di bagian

³¹ Haris, “Wawancara Dengan Direktur PT. Tan Iskandar Muda.”

³² Haris.

³³ Solihati, “Wawancara Dengan Staf Administrasi PT. Tan Iskandar Muda.”

marketing, walaupun dulu basicnya orang umum, tetapi sudah mempunyai visi misi yang sama, bahwa tujuan mereka di sini tidak hanya bekerja tetapi lebih daripada itu untuk ibadah dan dakwah. Jadi yang utama mereka bertugas untuk mengedukasi konsumen, untuk senantiasa jadilah hamba Allah yang taat, minimal baiti jannati, tidak terlibat riba dan sebagainya.³⁴

Hal senada disampaikan oleh sdr. Yeni staf marketing tentang peran dari teman-teman staf manajemen dalam marketing sekaligus berdakwah: “Kita setiap posting tetap ada penegasan tentang bahaya riba, dan perumahan kami ini anti riba, karena cicilannya tanpa bunga, tanpa denda, tanpa sita, tanpa asuransi dan tanpa akad bermasalah”.³⁵

- 4) Promosi dengan menggunakan media sosial, serta media promosi lainnya.

Direktur PT. TAN’IM Bp. Gamal Haris menyampaikan bahwa :

Yang kita lakukan juga sama dengan yang orang lain lakukan, kita pasang iklan besar-besaran, pasang banner, brosur dan sebagainya. Jujur di awal-awal kami lengkap, ada website, brosur, lampiran berkas-berkas perijinan dan lain-lain, cuman di balik kelengkapan itu, dulu saya ada misi supaya bisa terjalin kerjasama dengan bank. Tapi dengan berjalannya waktu, saya sudah tidak bekerjasama lagi dengan bank maka sy jadi malas dan tidak tau sekarang websitenya entah masih aktif atau tidak, tidak pernah saya perpanjang, tapi untuk medsos kami masih ada, Facebook, Instagram dan Tik-Tok Perumahan Taylon Syariah kami ada,

³⁴ Haris, “Wawancara Dengan Direktur PT. Tan Iskandar Muda.”

³⁵ Afriyanti, “Wawancara Dengan Staf Marketing PT. Tan Iskandar Muda.”

walaupun ala kadarnya postingannya tapi ya cukup efektif juga untuk marketing.³⁶

Promosi di berbagai media sosial ini dilakukan dengan membuat konten yang beragam setiap hari. Staf bidang marketing Sdri. Yeni menyampaikan: “Setiap hari promosi di berbagai media sosial, dengan kontennya *soft selling* kadang *hard selling*, 2 *soft selling* 1 *hard selling*, di FB, IG juga di Tik-Tok. Dulu ada websitenya cuman tidak ada yang memegangnya, jadi tidak aktif lagi.”³⁷

5) Pendekatan intensif kepada konsumen dan calon konsumen setiap hari.

Staf bidang marketing Sdri. Yeni menyampaikan tugas dari marketing yang special di PT. TAN’IM. Tidak hanya semata-mata promosi, jualan, tapi ditekankan lebih ke arah membangun silaturahmi yang efektif :

Jobdesknya ya tiap hari bikin konten, posting di medsos, silaturahmi konsumen/warga, memfollowup calon-calon konsumen yang sudah masuk dan nanya-nanya di WA. Silaturahmi sekalian sama nagih cicilan. Biasanya saya gilir 1 orang yang sudah jalan angsurannya, 2/3 orang yang baru nanya-nanya. Diatur kunjungannya sesuai jalur perjalanan. Ditarget 4 orang silaturahmi tapi kadang 1 orang itu lama sekali ngobrolnya, apalagi sesama ibu-ibu. Kita membangun kdekatan dengan konsumen dan calon konsumen.³⁸

Direktur PT. TAN’IM Bp. Gamal Haris juga menegaskan bahwa :

³⁶ Haris, “Wawancara Dengan Direktur PT. Tan Iskandar Muda.”

³⁷ Afriyanti, “Wawancara Dengan Staf Marketing PT. Tan Iskandar Muda.”

³⁸ Afriyanti.

Kerjaan marketing juga untuk menagih, tetapi tidak hanya sekedar menagih, tetapi lebih menekankan konsep yang tulus yakni niat silaturahmi untuk ibadah. Bertanya keadaannya, sehat atau ada yang sakit? masak apa hari ini? dan lain-lain. Niatnya yang tulus untuk silaturahmi, niat dakwah, kalau toh ada target marketing itu tambahan, itu bonusnya.³⁹

Pentingnya pendekatan yang intensif kepada konsumen, Ini juga ditegaskan oleh staf bidang administrasi sdri. Siti yang menyampaikan :

Hampir tidak adanya pembayaran angsuran konsumen yang bolong-bolong , itu karena pendekatan yang kami lakukan terus menerus dengan konsumen. kami dekat dengan konsumen, tau apa yang sedang mereka alami dan merekapun menjadi terbuka jika ada suatu masalah untuk disampaikan kepada kami. Dari awal wawancara saat mereka berminat ngambil perumahan, kita tegaskan ke konsumen, mampu nggak untuk mengangsur segitu? Kalau dia tidak mampu maka tidak usah dipaksakan utuk ngambil perumahan di taylon syariah.⁴⁰

- 6) Membuat promo-promo penjualan yang menarik setiap bulannya.

Staf marketing sdri. Yeni menyampaikan bahwa :

Biasanya kita adakan promo, yang berubah-ubah promonya, misalkan promo potongan harga, promo bonus AC, promo dapat TV, untuk misalkan 10 pembeli pertama. Ya promo ini dilakukan khususnya ketika penjualan dirasa sepi tau menurun. Dengan adanya

³⁹ Haris, “Wawancara Dengan Direktur PT. Tan Iskandar Muda.”

⁴⁰ Solihati, “Wawancara Dengan Staf Administrasi PT. Tan Iskandar Muda.”

promo, harapannya penjualan bisa meningkat lagi.⁴¹

Staf khusus sdr. Zaenudin juga menyampaikan hal yang sama: “Biasanya untuk mendongkrak penjualan, kami mengadakan promo-promo. Pernah kami berikan promo beli rumah bonus AC, beli rumah bonus TV. Dengan adanya promo-promo ini biasanya penjualan akan ada peningkatan”.⁴²

7) Membuat *event*/kegiatan yang menarik masyarakat di lokasi perumahan.

Direktur PT. TAN’IM Bp. Gamal Haris menyampaikan bahwa :

Pernah kami mengadakan event lomba futsal di lapangan kami ini, yang mampu menghadirkan penonton yang luar biasa banyak. Sebetulnya kita hanya mentok di penjualan 2 unit sebulan, pas momen lomba futsal itu kita pernah mencapai penjualan 10 unit sebulan. Lalu event lomba menggambar di sekolah SD Islam yang menjadi bagian dari fasum yakni SD Salman al Farizi yang ada di perumahan ini, banyak wali murid yang hadir dan Alhamdulillah ada tambahan penjualan 5 unit.⁴³

Staf marketing sdri. Yeni juga menyampaikan hal yang sama :

Kami juga terkadang mengadakan event-event yang bisa mengundang banyak masyarakat supaya hadir ke perumahan taylor syariah. Supaya tahu dulu gimana keadaan dan kondisi perumahannya. Kita bisa bikin event lomba-lomba untuk anak2 TK dan SD IT yang ada disini, para orangtua kan pasti pada dating.

⁴¹ Afriyanti, “Wawancara Dengan Staf Marketing PT. Tan Iskandar Muda.”

⁴² Zaenudin, “Wawancara Dengan Staf Khusus PT. Tan Iskandar Muda.”

⁴³ Haris, “Wawancara Dengan Direktur PT. Tan Iskandar Muda.”

Lomba futsal juga pernah kita adakan di lapangan kit aini dan itu cukup efektif untuk promosi kita.⁴⁴

- 9) Menetapkan segmentasi konsumen yang jelas untuk perumahan Taylon Syariah.

Direktur PT. TAN'IM Bp. Gamal Haris menyampaikan :

Kami melayani semua kalangan, baik muslim maupun non muslim. Yang penting dia setuju dengan sistem syariah yang kami terapkan. Ada 3 konsumen kami yang non muslim, bahkan salah satunya adalah seorang pendeta. Mereka awalnya ragu dengan konsep syariah, namun setelah kami jelaskan sistemnya, ternyata mereka tidak ada masalah dan justru jadi konsumen baik bahkan loyal, terbukti mereka malah mereferensikan kepada teman2nya.⁴⁵

Staf administrasi sdri. Siti juga menyampaikan penegasan segmentasi konsumen yang membeli perumahan Taylon Syariah ini :

Kami hanya menerima konsumen yang mampu menyisihkan 40 persen dari total pendapatannya untuk angsuran. Jadi dia nggak punya tanggungan di tempat lain maka itu aman untuk kita terima, tapi kalau dia masih punya tanggungan di tempat lain maka itu tidak aman. Kalau kita hanya mengejar jumlah konsumen supaya rumah cepat laku, tanpa memperhatikan kemampuan mereka seperti itu, yang repot nanti kita sendiri. Karena ini kreditnya jangka panjang ya pastinya melelahkan, kalau tidak kuat angsurannya

⁴⁴ Afriyanti, "Wawancara Dengan Staf Marketing PT. Tan Iskandar Muda."

⁴⁵ Haris, "Wawancara Dengan Direktur PT. Tan Iskandar Muda."

mending tidak usah mengambil perumahan di sini.⁴⁶

c. Bidang Manajemen Sumberdaya Manusia

- 1) Terbinanya hubungan baik antara pimpinan dan karyawan

Direktur PT. TAN'IM Bp. Gamal Haris menyampaikan bahwa :

Karyawan saya ada yang sudah ikut dengan saya 10-12 tahun, mulai dari belum punya rumah sampai dengan punya rumah sendiri. Dulu di awal-awal tim kami lengkap, karena sekarang boleh dibilang nyaris tinggal *copy paste*, kalau misal membuka proyek baru atau membuat rumah baru, kami tinggal *copy paste* saja. Saya pikir dengan tim yang amat sederhana ini sudah cukup. Dan semoga karyawan saya ini menjadi karyawan terakhir, dulu saya sering melakukan roling karyawan, 1 tahun ganti karyawan, yang ini sudah lama ikut bekerja dengan saya.⁴⁷

Pernyataan di atas menunjukkan adanya loyalitas karyawan sebagai manfaat dari terbinanya hubungan yang baik antara pimpinan dan karyawan. Para staf yang bekerja di PT. TAN'IM secara umum menyatakan perasaan yang nyaman dan senang bekerja di perusahaan ini dan mendapatkan nilai-nilai positif selama bekerja. Menurut staf administrasi sdiri. Siti menyampaikan :

Pak Haris selaku pimpinan yang baik, selalu terbuka orangnya untuk diajak *sharing*, terutama jika ada masalah yang harus segera dicarikan solusinya. Beliau selalu ada solusi dari tiap masalah yang

⁴⁶ Solihati, "Wawancara Dengan Staf Administrasi PT. Tan Iskandar Muda."

⁴⁷ Solihati.

kami belum dapat solusinya. Orangnya santai tapi berpikiran jauh ke depan dan berani mengambil keputusan. Kita merasa nyaman kerja di sini karena dibebaskan untuk melakukan kegiatan ibadah dalam jam kerja. Kita mau shalat dhuha, tilawah dan lain-lain dibebaskan walaupun saat jam kerja, jadi santai suasananya, yang penting pekerjaan kita beres.⁴⁸

Hal senada juga disampaikan oleh staf khusus sdr. Zaenudin :

Saya mendapatkan ilmu dan pengalaman dalam bidang property dan kita juga dalam bekerja mendapatkan ilmu-ilmu agama khususnya tentang mana akad-akad yang mengandung riba, maklum saat ini kita sangat sulit membedakan antara akad riba dengan yang tidak riba. Jadi saya senangnya di situ. Saya dapat ilmu dan masukan-masukan dari pak Gamal Haris tentang ilmu-ilmu agama. Saya melihat beliau itu sebagai pimpinan yang selalu memberi contoh terlebih dulu saat menyuruh kita. Contohnya kalau beliau menyuruh kita untuk tepat waktu shalat berjamaah di masjid, beliau tepat waktu untuk shalat berjamaah di masjid. Beliau seorang pemimpin yang baik, motivator dan inspirator saya dan teman-teman.⁴⁹

Sdr. Yeni staf marketing juga menyampaikan hal yang sama :

Saya merasa nyaman kerja di sini. Beliau pak Haris biasa kita ajak diskusi/sharing, walaupun kadang saya punya pandangan yang sedikit berbeda dengan apa yang beliau sampaikan, tapi saya pikir ya

⁴⁸ Solihati.

⁴⁹ Zaenudin, "Wawancara Dengan Staf Khusus PT. Tan Iskandar Muda."

wajarlah. Saya biasanya mikirnya sepihak, beliau biasanya berpikiran luas dan pandangan ke depan.⁵⁰

Hal yang sama dipertegas oleh sdr. Sunarto staf lapangan yang menyatakan :

Saya merasa betah bekerja di perusahaan ini karena pertama saya sudah berkeluarga inginnya pekerjaan sudah ada saja, kedua di sini saya bisa belajar agama. Soalnya baru di sini saya bisa menjaga shalatnya 5 (lima) waktu berjamaah di masjid, saya juga dapat ilmu agama dari pak Haris yang membimbing saya soal agama. Saya di sini kerasan, nyaman karena tidak hanya bekerja tetapi saya dapat hal-hal lain yang bermanfaat buat saya.⁵¹

- 2) Mengadakan pertemuan/*meting* rutin karyawan setiap hari Selasa.

Kegiatan pertemuan/meeting ini dilakukan secara rutin sebagai forum komunikasi antara seluruh karyawan dan pimpinan. Diisi dengan tilawah dan tausiyah bergantian, dan juga membahas masalah-masalah yang sedang dihadapi dan rencana atau ide-ide untuk kemajuan bisnis perusahaan.

Direktur PT. TAN'IM Bp. Gamal Haris menyampaikan bahwa :

Poin pertemuan rutin di hari Selasa lebih ke arah monitoring iman dan taqwa dan yang kedua monitoring bisnis. Semua karyawan harus menjiwai apa makna syariah yang sesungguhnya lebih pada poin dalam muamalah terutama terkait dengan riba. Jadi tilawahnya minimal al

⁵⁰ Afriyanti, "Wawancara Dengan Staf Marketing PT. Tan Iskandar Muda."

⁵¹ Sunarto, "Wawancara Dengan Staf Khusus PT. Tan Iskandar Muda" (21 Februari, 2024).

Baqarah 275-281 itu mereka nyaris hafal karena tiap pekan diulang-ulang terus, gantian tausiyah satu per satu. Dari sisi ruhiyahnya harapannya terjaga, target penjualan dimonitor, dievaluasi, dan dicarikan solusi.⁵²

Penilaian positif dari kegiatan meeting rutin ini juga disampaikan oleh para karyawan. Berikut yang disampaikan oleh sdr. Siti staf administrasi :

Setiap pekan di hari Selasa kita melakukan *meeting*. Biasanya kalau kita ada ide-ide kita rapatkan bersama seluruh staf, baru setelah itu kita laporkan bersama kepada pak Haris. Nanti kalau di acc ya kita laksanakan kalau tidak ya tidak kita laksanakan.⁵³

Sdr. Zaenudin staf khusus PT. TAN'IM juga menegaskan manfaat dari meeting yang dilaksanakan :

Manfaat dari meeting tersebut adalah kita bisa bermuhasabah diri, dan kita itu diingatkan tentang apa yang selama ini terkadang kita lupakan, bahwa hidup kita ini seharusnya mencari keridhoan Allah SWT. Usaha kita itu kalau kita tidak bertaqwa maka tidak diridhoi oleh Gusti Allah. Jadi kita sama-sama evaluasi di meeting itu, apa yang bisa kita kerjakan, saat kita lupa bisa diingatkan oleh teman kita. Dan kita bisa mengatur *planning* ke depan seperti apa. Kita juga bisa bertukar formula terkait metode marketing yang

⁵² Haris, “Wawancara Dengan Direktur PT. Tan Iskandar Muda.”

⁵³ Solihati, “Wawancara Dengan Staf Administrasi PT. Tan Iskandar Muda.”

baru dan saling bisa membantu jika ada kesulitan diantara kita.⁵⁴

Staf lapangan sdr. Sunarto juga menegaskan adanya *meeting* di setiap hari Selasa dan *meeting* ini bermanfaat untuk manajemen, berikut pernyataannya :

Saya juga ikut dalam meeting setiap hari Selasa. Manfaat *meeting* ini menurut saya komunikasinya biar jelas. Karena dulu pernah ada kesalahan dari pihak saya, karena kurangnya komunikasi dengan pihak kantor. Setelah itu jadi pembelajaran supaya tidak terjadi kesalahan seperti dulu lagi. Semua complain harus disampaikan ke kantor terlebih dulu, baru dari kantor memberi instruksi apa kepada saya. Kalau ada info-info penting nanti saya sampaikan kepada para tukang di lapangan.⁵⁵

3) Rekrutmen karyawan berorientasi pada karakter keIslamannya.

Direktur PT. TAN'IM menyampaikan bahwa :

Pada tahap awal-awal proyek, saya merekrut karyawan dengan *konsep the right man on the right place*, saya butuh yang punya kapasitas dan *skill* yang agak teknis. Tetapi setelah tahap I selesai, pada saat hanya tinggal *copy paste*, saya lebih butuh karyawan yang visi agamanya sesuai yakni punya pola pikir yang islami, kejujuran dan kedisiplinan.⁵⁶

⁵⁴ Zaenudin, "Wawancara Dengan Staf Khusus PT. Tan Iskandar Muda."

⁵⁵ Sunarto, "Wawancara Dengan Staf Khusus PT. Tan Iskandar Muda."

⁵⁶ Haris, "Wawancara Dengan Direktur PT. Tan Iskandar Muda."

Karakter keIslaman pada karyawan lebih ditekankan pada pentingnya kejujuran dan spirit ibadah serta dakwah. Beliau juga menyampaikan : Kunci utama itu mau nggak mau adalah kejujuran, kalau karyawan sudah tidak jujur maka berapapun asset perusahaan bisa hilang. Di balik karyawan yang jujur, maintenancenya adalah di pertemuan rutin kita tiap Selasa. Harapan kami, mereka karyawan di sini ini tidak hanya bekerja dan berbisnis saja, tetapi lebih daripada itu yakni mempunyai visi ibadah dan dakwah.⁵⁷

Orientasi rekrutmen seperti ini juga dilaksanakan di level para tukang, tenaga kerja yang bekerja mengerjakan rumah pesanan. Staf lapangan sdr. Sunarto menyampaikan bahwa :

Kami tidak sembarangan mencari tukang yang ingin ikut bekerja di proyek ini. Syaratnya tukang tersebut selain punya ketrampilan yang baik, tetapi juga ketika disuruh shalat dhuhur berjamaah di masjid dia itu mau. Nah inilah syarat yang tidaklah mudah untuk mendapatkan tukang-tukang seperti itu di zaman ini.⁵⁸

- 4) Mengikutsertakan karyawan pada berbagai pelatihan.

Direktur PT. TAN'IM Bp. Gamal Haris juga menyampaikan bahwa :

Saya senang mengikutkan karyawan ke pelatihan-pelatihan, seperti kemarin saya ajak karyawan mengikuti pelatihan marketing Tung Desem Waringin, dan seminar-seminar lainnya, biar kita tambah wawasan dan juga jaringan.⁵⁹

⁵⁷ Haris.

⁵⁸ Sunarto, "Wawancara Dengan Staf Khusus PT. Tan Iskandar Muda."

⁵⁹ Haris, "Wawancara Dengan Direktur PT. Tan Iskandar Muda."

Staf bidang marketing sdri. Yeni juga menyampaikan bahwa: “Saya dulu pernah diikutkan pelatihan bisnis online, tapi ya namanya perkembangan zaman itu terus menerus maka harus juga belajar mandiri. Tiap minggu itu kan ada meeting, jadi bisa belajar dari temen-temen”.⁶⁰ Hal senada disampaikan oleh sdr. Zaenudin staf khusus, yang menyampaikan bahwa

:

Saya diikutkan pelatihan-pelatihan dan seminar baik offline maupun online. Adakalanya kami diikutkan kelas marketing, adakalanya diikutkan kelas developer property syariah, sehingga bisa menambah wawasan kami. Dan itu semua dibiayai oleh perusahaan. Kami diikutkan juga pernah ikut pelatihan marketing online, digital marketing dan terakhir saya dikursuskan tentang perpajakan.⁶¹

Pernyataan yang senada disampaikan oleh sdri. Siti staf keuangan: “Dulu pertama kali saya masuk bekerja di perusahaan ini, saya diikutkan beberapa pelatihan yang dibiayai oleh perusahaan, seperti pelatihan computer, pelatihan akuntansi dan perpajakan.”⁶²

d. Bidang Operasional

- 1) Peran utama Direktur sebagai pimpinan manajemen strategis.

Direktur sangatlah dominan dalam merumuskan dan memutuskan langkah-langkah strategis. Secara umum pihak Direktur yang merumuskan segala strategi tetapi masih melibatkan staf dalam hal-hal teknis dan aplikasinya. Seperti

⁶⁰ Afriyanti, “Wawancara Dengan Staf Marketing PT. Tan Iskandar Muda.”

⁶¹ Zaenudin, “Wawancara Dengan Staf Khusus PT. Tan Iskandar Muda.”

⁶² Solihati, “Wawancara Dengan Staf Administrasi PT. Tan Iskandar Muda.”

yang disampaikan oleh Direktur PT. TAN'IM Bp. Gamal Haris :

Kalau secara umum itu jelas dari saya pribadi yang merumuskan, tetapi kalau secara teknis, maka mau tidak mau saya harus melibatkan banyak pihak, *stakeholder*, tim, karena bagaimanapun juga saya masih sangat penuh dengan keterbatasan. Kalau di proyek bangunan, di awal-awal dulu saya punya tim teknik sipil yang dipimpin oleh seorang lulusan DIII. Untuk yang lain terkait dengan legal, staf saya tugasi untuk membina hubungan dan kerjasama dengan beberapa notaris. Terkait pemasaran kami bekerjasama dengan pihak yang namanya ya anggap saja agen property terus saya membuat semacam tim *freelance*, saya mengundang beberapa temen jaringan untuk gabung di tim saya.⁶³

Hal ini dibenarkan oleh sdr. Yeni staf marketing bahwa: “Setiap selasa seluruh staf diajak pertemuan, salah satu diantaranya untuk berdiskusi. Jika ada ide ataupun permasalahan maka didiskusikan baiknya bagaimana, pak Haris yang memutuskan, kami diskusikan langkah-langkah apa yang harusnya dilakukan tim”.⁶⁴

Staf administrasi sdr. Siti juga menyampaikan bahwa :

Pada saat ada masalah, kami biasanya mencoba menyelesaikan sendiri dengan diskusi di internal staf. Kami dilatih untuk mandiri oleh pimpinan, untuk bisa menyelesaikan masalah. Kalau tidak *urgent* kami diminta menyelesaikansendiri masalah tersebut tanpa melibatkan beliau. Tapi kalau kami sudah mentog tidak ketemu solusinya

⁶³ Haris, “Wawancara Dengan Direktur PT. Tan Iskandar Muda.”

⁶⁴ Afriyanti, “Wawancara Dengan Staf Marketing PT. Tan Iskandar Muda.”

dan sifatnya penting maka biasanya tetap kami bawa pada forum *meeting* untuk dibahas bersama pak Gamal Haris selaku pimpinan yang mengambil keputusan.⁶⁵

Hal senada juga disampaikan oleh sdr. Zaenudin :

Kita kalau memutuskan sesuatu itu kan harus diputuskan bersama. Kalau kita ada usulan, kita biasa bahas bersama dulu dengan semua staf dan kita ajukan kepada pimpinan di saat *meeting* itu, lalu bisa diputuskan saat itu juga apakah usulan tersebut kita eksekusi atau tidak.⁶⁶

- 2) Pemilihan lahan untuk perumahan syariah dengan pertimbangan yang matang.

Seperti yang disampaikan oleh Direktur PT. TAN'IM Bp. Gamal Haris :

Setelah kita dapat lahan yang cocok, mau nggak mau secara umum yang pertama dilihat dari 3 L yakni lokasi, lokasi dan lokasi, bagaimana layout tanahnya, konturnya, apakah lokasi tersebut aman dari banjir, mudah diakses, dekat dengan pangsa pasar konsumen, dan lain-lain. Setelah lokasi dirasa cocok maka kita bikin *business plan*, lalu kita bikin *site plan* dan seterusnya lalu kita pasarkan, setelah ada konsumennya kita bangun ya sudah seperti itu saja.⁶⁷

- 3) Adanya pembagian pekerjaan harian/ *jobdesk* yang jelas bagi seluruh staf.

Direktur PT. TAN'IM menyampaikan bahwa: “Semua staf sudah memiliki tanggungjawab masing-masing. Semua harus bekerja sesuai alur

⁶⁵ Solihati, “Wawancara Dengan Staf Administrasi PT. Tan Iskandar Muda.”

⁶⁶ Zaenudin, “Wawancara Dengan Staf Khusus PT. Tan Iskandar Muda.”

⁶⁷ Haris, “Wawancara Dengan Direktur PT. Tan Iskandar Muda.”

pekerjaannya, sesuai *jobdesknya*. Dan saya melihat tim saya ini yang insyaAllah menjadi tim yang solid dan mampu mengerjakan semuanya dengan baik”⁶⁸ Staf administrasi sdr.Siti menambahkan: “Temen-temen yang bekerja di sini menurut saya sudah paham dengan alur kerjanya dan sudah sesuai dengan tanggungjawab masing-masing, jadi nggak usah diingatkan soal pekerjaannya setiap harinya. Seluruh staf bisa bekerjasama dengan baik dalam mengurus pekerjaan”⁶⁹.

Staf lapangan sdr. Sunarto juga menguatkan bahwa semua staf memang sudah mempunyai *jobdesknya* yang sudah ditentukan dan menjadi tanggungjawab masing-masing :

Saya di sini sebagai pelaksana lapangan, bertanggungjawab atas pembangunan rumah dari awal sampai dengan selesai, serta menjaga kualitas selama masa garansi rumah yakni 100 hari setelah serah terima rumah kepada pembeli. Mulai bekerja setelah dapat SPK (Surat Perintah Kerja) dan RAB (Rencana Anggaran Biaya), saya memesan bahan material ke suplier, mempersiapkan dan mengatur kerja tukang dan seterusnya. Saya ditarget dari kantor harus selesai pembangunan dalam 3 bulan untuk semua tipe rumah. saya sendiri memasang target pembangunan harus selesai maksimal dalam 2 bulan. Selain itu saya juga yang mengurus jika ada keluhan dari warga perumahan soal fasum jika ada masalah. Pekerjaan saya yang lainnya juga mengurus air berlangganan yang ke warga.⁷⁰

⁶⁸ Haris.

⁶⁹ Solihati, “Wawancara Dengan Staf Administrasi PT. Tan Iskandar Muda.”

⁷⁰ Sunarto, “Wawancara Dengan Staf Khusus PT. Tan Iskandar Muda.”

- 4) Adanya alur/diagram kerja pada sistem penjualan perumahan baik secara tunai maupun kredit.

Direktur PT. TAN'IM Bp. Gamal Haris menyampaikan bahwa :

Saya punya alur kerja penjualan cash dan secara kredit, ya udah alur yang sudah dibuat itu dijalankan oleh seluruh staf. Diagram penjualan itu standar kerja dari DPS (Developer Properti Syariah) kita tinggal copy paste saja. Kalau *cash* itu kan simple ya, bayar tanda jadi, titip tabungan, rumah bangun, pelunasan, selesai. Tapi kalau kredit lebih menarik, agak panjang kita butuh *follow up* itu butuh tenaga marketing, sampai *closing*, akad ditangani admin dan sebagainya.⁷¹

Staf administrasi sdr. Siti juga menyampaikan: “Diagram penjualan ini dari DPS, kita tinggal menyesuaikan sesuai alurnya saja. insyaAllah dengan berpedoman dengan diagram tersebut, prosesnya akan lancar”.⁷² Staf khusus sdr. Zaenuddin juga menyatakan hal yang sama dengan mencontohkan kinerja saat tim manajemen mengurus calon pembeli yang baru :

Untuk menyetujui calon pembeli yang ingin kredit di perumahan ini kami tangani dari awal oleh tim manajemen kantor. Kami tim kantor hanya bertugas mewawancarai calon konsumen dan mengumpulkan kelengkapan berkas pendaftarannya di awal pertemuan sesuai alur yang ada. Lalu kita evaluasi bersama oleh tim kantor dan selanjutnya kita laporkan kepada pimpinan untuk dianalisa lagi oleh beliau. Kalau sudah di acc oleh

⁷¹ Haris, “Wawancara Dengan Direktur PT. Tan Iskandar Muda.”

⁷² Solihati, “Wawancara Dengan Staf Administrasi PT. Tan Iskandar Muda.”

pimpinan baru ke tahap selanjutnya yakni pembayaran DP.⁷³

- 5) Penetapan harga perumahan yang kompetitif di pasaran.

Dalam menentukan jenis/type rumah yang akan dibangun beserta harganya, pihak PT. TAN'IM selalu melihat kondisi pasar yang ada. Berikut keterangan dari Direktur Bp. Gamal Haris :

Bagaimana harus melayani atau kompetitif dengan harga pasar, yang mana harus bisa menjual di bawah atau mendekati harga rumah FLPP atau rumah subsidi. Sehingga saya mengkondisikan gimana caranya walaupun tidak mendapat subsidi dari pemerintah tapi bisa menjual di angka rumah subsidi. Akhirnya saya jual Sebagian besarnya di luasan tanah 49-51 m² jadi memang lebih kecil dari yang umum, tapi diluar dugaan cukup menarik. Pasar sepertinya menerima dan Alhamdulillah ini sudah banyak berdiri, dari 83 unit ini tinggal 20 an unit. Dari sisi harga kita mendekati rumah subsidi, kalau sekarang rumah subsidi dipatok 165 jt, kita jual di angka 170 jt an, tapi harga kita ini riil dibanding yang mengaku harga 165 jt tapi faktanya itu bukan harga yang sebenarnya, ada biaya lain-lain sampai total 200 jt an.⁷⁴

Staf marketing sdri. Yeni menambahkan bahwa: “Harga kita itu masih terjangkau di pasaran dan terbukti peminatnya lumayan. Walaupun luasan tanahnya itu relatif kecil dibandingkan rumah subsidi tapi mungkin karena di sini lokasi sudah terbentuk lingkungannya jadi tetap banyak peminatnya”.⁷⁵ Staf

⁷³ Zaenudin, “Wawancara Dengan Staf Khusus PT. Tan Iskandar Muda.”

⁷⁴ Haris, “Wawancara Dengan Direktur PT. Tan Iskandar Muda.”

⁷⁵ Afriyanti, “Wawancara Dengan Staf Marketing PT. Tan Iskandar Muda.”

administrasi juga menyampaikan bahwa: “Banyak yang membeli rumah di sini sebagai investasi, seperti para TKI yang beli rumah untuk sekedar dimiliki atau dikontrakkan. Harga kontrakan disini mulai sekitaran 6 jt an per tahun itu rumah yang masih asli. Jika rumah sudah direnovasi bisa lebih dari 6jt”.⁷⁶

- 6) Berpegang kepada prinsip-prinsip syariah dalam segala urusan perusahaan.

Direktur PT. TAN’IM Bp. Gamal Haris menyampaikan bahwa :

Dalam menerima calon konsumen untuk yang tunai, kami tidak terlalu mempermasalahkan apa pekerjaannya, karena kita tidak wajib tau darimana sumber dana tunainya yang dipakai untuk pembelian. Tapi khusus pembelian kredit, kami perlu tanyakan darimana sumber pendapatannya. Kalau sumber pendapatannya diperoleh dari cara yang haram atau berpotensi haram maka kami tolak permohonan kreditnya. Misalkan di Tayu ini banyak penata rias atau make up pengantin, itu suatu pekerjaan yang dikhawatirkan masuk pekerjaan yang diharamkan, maka kami tolak permohonan kreditnya.⁷⁷

Direktur PT. TAN’IM Bp. Gamal Haris menambahkan bahwa :

Pada saat kami berhubungan dengan instansi pemerintah, saya sampaikan dari awal bahwa kami developer perumahan syariah, kami jelaskan apa itu perusahaan syariah yakni berusaha menjalankan apa yang ditransaksikan apa yang diamalkan itu sesuai dengan syariah, otomatis tanpa riba, tanpa maksiat, termasuk dengan instansi kita tidak

⁷⁶ Solihati, “Wawancara Dengan Staf Administrasi PT. Tan Iskandar Muda.”

⁷⁷ Haris, “Wawancara Dengan Direktur PT. Tan Iskandar Muda.”

ada suap, termasuk di BPN yang dulu awal-awal kita mengurus pemecahan itu biayanya 2-3 jt per bidang, kemarin kami urus sendiri biayanya hanya 400rb sesuai tarif yang ada di sana, mereka tau ini orang syariah nggak mau neko-neko. saya bersyukur ternyata ada hikmahnya.⁷⁸

- 7) Evaluasi kinerja perusahaan dilaksanakan rutin per pekan.

Pertemuan/meeting yang diselenggarakan secara rutin oleh pihak PT. TAN'IM setiap hari Selasa, ternyata dimanfaatkan lebih luas menjadi forum evaluasi program-program yang telah direncanakan satu pekan kemarin. Untuk kemudian dievaluasi dan bisa dirancang ulang jika dibutuhkan kembali untuk pekan depannya. Hal ini disampaikan oleh Bp. Gamal Haris bahwa: "Pada setiap *meeting* yang diadakan di hari Selasa, karyawan idak hanya mendapatkan motivasi dan inspirasi saja. Lebih daripada itu, *meeting* menjadi sarana kita untuk mengevaluasi dari apa yang sudah dilaksanakan seminggu kemarin".⁷⁹

Hal senada juga disampaikan oleh sdri. Yeni: "Kalau kita mau melakukan sesuatu, kita biasanya diskusikan dulu pada saat *meeting* hari Selasa, lalu kita putuskan dan kerjakan serta akan dievaluasi saat *meeting* di pekan depannya. jika ada masalah langsung kita diskusikan lagi dan kita rancang kembali apa yang mau dilakukan untuk sepekan ke depan".⁸⁰

- 8) Menjaga reputasi yang baik sebagai developer perumahan syariah.

Direktur PT. TAN'IM Bp. Gamal Haris menyampaikan bahwa :

⁷⁸ Haris.

⁷⁹ Haris.

⁸⁰ Afriyanti, "Wawancara Dengan Staf Marketing PT. Tan Iskandar Muda."

Saya tidak bisa menilai diri saya sendiri, tapi temen-temen developer lain mengatakan kenapa kok saya berani tinggal di perumahan yang saya bangun sendiri? itu tidak banyak developer yang melakukan hal ini, tapi kalau saya enjoy tinggal di perumahan sini, Alhamdulillah saya sudah tidak mempunyai PR apa-apa lagi, semua kewajiban saya sudah saya tunaikan bahkan saya lebihkan. semua bentuk garansi sudah saya tunaikan, jalan di perumahan masih mulus dan sudah saya serahkan ke desa, saluran saya betulkan, listrik tambah travo ya saya ikut bantu, padahal semua itu sudah bukan tanggungjawab saya. saya pernah mengganti genteng rumah warga 2x secara gratis karena memang ada kesalahan saya saat pembangunan dan itu menjadi viral beritanya.⁸¹

Beliau juga menyampaikan bahwa: “Alhamdulillah hubungan dengan supplier yakni toko bangunan yang jumlahnya 2-3 toko, berjalan dengan baik, hutang material antara 3 bulan terbayar lunas, ada yang sudah langganan 5 tahun, ada yang 10 tahun.”⁸²

Staf administrasi sdri. Siti menyampaikan bahwa :
Setahu saya untuk PT nya nggak ada suara negatip apa-apa di luaran. Alhamdulillah saya rasa kami manajemen ya baik-baik saja. Kami kan pengembang syariah, jadi tidak pernah ada kasus penagihan dengan *debt collector* atau penyitaan atau apapun itu yang sifatnya merugikan konsumen.⁸³

⁸¹ Haris, “Wawancara Dengan Direktur PT. Tan Iskandar Muda.”

⁸² Haris.

⁸³ Solihati, “Wawancara Dengan Staf Administrasi PT. Tan Iskandar Muda.”

Staf khusus sdr. Zaenudin menambahkan bahwa :

Orang mengira PT. TAN'IM ini perusahaan yang mempunyai modal gede, soalnya usaha property tapi kok tidak berhubungan dengan pihak bank. Beberapa orang bahkan datang ke kantor untuk menawarkan tanahnya, dengan harapan tanahnya langsung dibeli dengan segera. Reputasi PT. TAN'IM di luaran insyaAllah dinilai baik oleh masyarakat.⁸⁴

Staf lapangan sdr. Sunarto menambahkan :

Pandangan orang luar ada yang menyatakan sistem di perumahan Taylon syariah ini baik, kualitas rumahnya baik, karena rumah pada saat dibangun bisa diawasi oleh calon pembeli jadi bisa ngecek kualitas materialnya. Ada juga masyarakat yang mengatakan kalau ambil di perumahan syariah ini DP nya mahal dibanding KPR bank. Itu mungkin pendapatnya yang nggak suka dengan sistem syariah.⁸⁵

Beberapa pembeli perumahan yang peneliti wawancarai juga memberikan kesan yang baik terhadap PT. TAN'IM dan perumahan Taylon Syariah ini. Seperti yang disampaikan oleh Bp. Teguh berikut ini :

Saya di sini sudah 6 tahun ikutnya yang tahap I, dengan sistem kredit syariah tempo 7 tahun. Saya tertarik untuk mengambil perumahan di sini karena letaknya strategis, bisa diakses darimana-mana, perumahan ini bebas banjir, dan dekat dengan tempat usaha saya. Saya tertarik karena bisa dikredit sesuai kemampuan saya, mau berapa tahun kreditnya dan mau berapa DP nya. Saya

⁸⁴ Zaenudin, "Wawancara Dengan Staf Khusus PT. Tan Iskandar Muda."

⁸⁵ Sunarto, "Wawancara Dengan Staf Khusus PT. Tan Iskandar Muda."

merasakan sistemnya mudah dan sederhana. Komunikasinya orang kantor juga enak, membantu jika saya ada keterlambatan ketika saya telat beberapa hari dalam membayar angsuran mereka memaklumi. Keluarga kami nyaman hidup di perumahan Taylon syariah ini karena fasilitasnya bagus, dan ada juga iuran keamanan, kebersihan serta ada air PAM mandiri yang bersih dan lancar airnya.⁸⁶

Pembeli lain yakni Bp. Mulyanto juga menyampaikan hal senada, yakni :

Perumahan ini lokasinya strategis, ada masjidnya, ada sekolahannya, lokasinya diambil tengah-tengah antara mau ke pati atau ke keling jepara gampang. Dulu saya mau ambil KPR dari bank tapi tidak di acc, nggak tau kenapa, lalu saya ngambil perumahan ini bisa tanpa bank dengan pembayaran bertahap, prosesnya mudah. Saya merasa nyaman hidup di sini, lingkungan aman, warga guyub rukun.

Pembeli lain yang juga peneliti wawancara dan membuka sebuah toko serta warung makan di rumahnya, yakni beliau ibu Haryono, warga perumahan Taylon syariah tahap I, juga menyampaikan kesan positifnya :

Saya sudah di sini 11 tahun, saya mengambil perumahan di sini karena tertarik dengan situasi lokasinya. Di sini kok ada sekolahannya, lapangan futsal, ini jadi peluang kalau saya buka warung di sini. Lokasi perumahan sangat strategis, dekat dengan pasar, dekat dengan terminal, gampang diakses dari mana-mana. Hidup di perumahan ini nyaman, sampah sudah

⁸⁶ Teguh, "Wawancara Dengan Konsumen PT. Tan Iskandar Muda."

diurus, lingkungan aman, ada air PAM mandiri yang bagus kualitasnya, warga guyub rukun.⁸⁷

e. Budaya Organisasi

Budaya Organisasi merupakan sebuah karakteristik yang ada dan dijunjung tinggi dalam sebuah organisasi atau perusahaan sehari-hari. Budaya organisasi berkaitan dengan norma perilaku dan nilai-nilai yang dipahami serta diterima oleh semua anggota organisasi dan digunakan sebagai dasar dalam aturan perilaku dalam organisasi atau perusahaan tersebut.⁸⁸ Budaya organisasi dapat menjadi kekuatan yang memberikan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan, yaitu bila budaya organisasi mendukung strategi organisasi/perusahaan.

Direktur PT. TAN'IM Bp. Haris menyampaikan

:

Dalam keseharian di saat bekerja di kantor, di proyek bahkan saya kira juga terbawa sampai ke rumah masing-masing, kami ini jadinya punya kebiasaan baik, apa itu? 1. Salam tidak pernah lupa, shalat berjamaah khususnya bagi yang pria, sudah kayak otomatis digiring ke masjid pas adzan, 3. mengucapkan dan menjawab salam itu sudah menjadi kebiasaan kami, baik masuk dan keluar kantor ataupun saat ketemu dijalan”, dakwah dimana saja dan kapan saja, termasuk temen-temen staf saat berkunjung ke konsumen, pasti dengan semangat ngomongin anti riba, bahaya hutang bank dan lain-lain.⁸⁹

Sdri Siti staf bagian administrasi menambahkan, bahwa: “Suasana ketika bekerja itu ya santai kayak di rumah sendiri, mau ngaji tilawah silahkan, mau sholat dhuha silahkan, ketemu saat datang ataupun saat mau

⁸⁷ Mulyanto, “Wawancara Dengan Konsumen PT. Tan Iskandar Muda” (04 Mei, 2024).

⁸⁸ Islam, Sultan, and Hasanuddin Banten, “Budaya Organisasi Habudin.”

⁸⁹ Haris, “Wawancara Dengan Direktur PT. Tan Iskandar Muda.”

pergi kemana, pasti saling salam, Pak Haris biasa ke masjid, yang karyawan jadi rajin ke masjid”.⁹⁰ Hal yang sama juga disampaikan oleh sdr. Zaenudin staf khusus yang menyampaikan bahwa; “saya dulunya masih nggak tertib jamaah di masjid, tapi setelah sering diajak pak Haris, jadinya malah kayak gimana gitu kalau tidak jamaah di masjid”.⁹¹

Sdri. Yeni staf marketing juga menegaskan bahwa:

Budaya di perusahaan ini ya sapa dan salam itu budaya kami, tiap ketemu mesti salam. Terus setiap hari Selasa itu kita wajib kumpul untuk ikut meeting. Ternyata kalau nggak kumpul hari Selasa itu ada yang kurang gimana gitu”. Di forum meeting kita bisa bercermin diri dari segala aktivitas yang telah dikerjakan dan apa yang belum dikerjakan dan tidak lupa menyampaikan dakwah sebisa-bisanya. Di forum meeting tadi. Ketika ada target yang tidak terpenuhi di bulan kemarin, maka dievaluasi dengan kita muhasabah kepada diri sendiri, bagaimana shalat jamaah kita, ada yang masih bolong-bolong tidak? bagaimana shalat wajib kita di masjid? Bagaimana sunnah-sunnah kita?, tilawahnya bagaimana kemarin, ayo sama2 kita perbaiki demi keluarga.⁹²

Muhasabah diri menjadi bagian penting dari seluruh tim perusahaan, khususnya jika menghadapi kondisi hasil penjualan tidak sesuai dengan yang diharapkan. Tim manajemen TAN’IM lebih melihat pada diri sendiri untuk berinstropeksi pada kesalahan-kesalahan diri dan berusaha memperbaiki kualitas ibadah kepada Allah SWT. Hal ini ditekankan oleh Direktur PT. TAN’IM Bp. Haris yang menyatakan :

⁹⁰ Solihati, “Wawancara Dengan Staf Administrasi PT. Tan Iskandar Muda.”

⁹¹ Zaenudin, “Wawancara Dengan Staf Khusus PT. Tan Iskandar Muda.”

⁹² Afriyanti, “Wawancara Dengan Staf Marketing PT. Tan Iskandar Muda.”

Pada saat meeting rutin setiap Selasa, ketika penjualan sepi, ya saya semangat seluruh tim untuk ayo kita sama2 muhasabah diri, mungkin shalat berjamaah kita sering bolong-bolong, tilawah qur'an kita kurang, ayo shalat dhuha, tahajudnya kembali dirajinkan. Dan ketika semua itu kembali kita rutinkan, kita rajinkan, Alhamdulillah penjualan kembali normal kembali.⁹³

Berdasarkan wawancara dan observasi di lapangan, PT. TAN'IM yang mempunyai visi “Hidup adalah Ibadah”, mempunyai budaya-budaya organisasi yang diimplementasikan dalam keseharian di perusahaan, sebagai berikut :

- 1) Saling mengucapkan dan menjawab salam ketika bertemu.
- 2) Membiasakan shalat berjamaah tepat waktu di masjid khususnya bagi pria, baik staf kantor maupun staf lapangan dan para tukang.
- 3) Ketika melaksanakan kunjungan kepada calon konsumen ataupun konsumen perumahan, tidak hanya *business oriented* tetapi juga *dakwah oriented* yakni dengan menyampaikan edukasi bahaya riba, hukum muamalah jual beli, hukum hutang piutang dan sebagainya.
- 4) Menghadiri pertemuan rutin tiap hari Selasa dengan bergantian memberi tausiyah.
- 5) Penekanan evaluasi hasil kerja pada muhasabah diri. Ketika hasil penjualan masih belum sesuai harapan, maka saling mengingatkan untuk menjaga shalat berjamaahnya, tilawahnya, dhuha, tahajudnya, silaturrahimnya dan amalan-amalan lainnya supaya ditingkatkan.

B. Pembahasan

1. Tinjauan Akad Syariah di PT. Tan Iskandar Muda (TAN'IM)

Kebutuhan akan rumah tinggal yang layak dan harga terjangkau dengan cara kepemilikan yang mudah dan aman bagi umat muslim, menjadikan bisnis perumahan syariah

⁹³ Haris, “Wawancara Dengan Direktur PT. Tan Iskandar Muda.”

tanpa bank ini memiliki peminat yang banyak. Peminat perumahan syariah ini bahkan tidak hanya dari kalangan muslim tetapi juga nonmuslim yang turut membelinya. Berdasarkan hasil penelitian, PT. Tan Iskandar Muda (TAN'IM) di dalam aktivitas bisnisnya berusaha untuk selalu berpijak pada prinsip-prinsip umum bisnis syariah dan prinsip khusus bisnis syariah. Prinsip umum bisnis syariah meliputi prinsip tauhid, kenabian, keadilan, kebebasan, kesetaraan, dan tolong-menolong. Sedangkan prinsip khusus bisnis syariah meliputi azas pertukaran manfaat, pemerataan, saling ridha, dan meniadakan maghadir (maysir/judi, gharar/ketidakpastian, ikhtikar/penimbunan, dhalim serta riba), saling tolong-menolong dalam kebenaran dan taqwa, mengedepankan kerjasama, dan pendokumentasian.⁹⁴

Selain kesesuaian dengan prinsip umum dan khusus bisnis syariah, konsep perumahan berlabel syariah tanpa bank yang dipasarkan oleh PT. Tan Iskandar Muda (TAN'IM) ini, perlu kiranya ditinjau dari sisi dasar hukum akad jual beli yang dilakukan berdasarkan fatwa yang dikeluarkan oleh Dewan Syariah Nasional-Majelis Ulama Indonesia (DSN-MUI), sebagai sebuah lembaga yang berkompeten mengeluarkan fatwa. Fatwa adalah salah satu produk pemikiran hukum Islam dan fatwa DSN-MUI muncul sebagai respon atas persoalan kekinian tentang ekonomi Islam.⁹⁵

Tinjauan akad syariah berdasarkan fatwa DSN-MUI ini perlu dilakukan karena belum adanya aturan baku terkait konsep perumahan syariah tanpa bank dari pihak yang berkompeten. Dengan adanya tinjauan ini, label syariah yang disematkan pada perumahan Taylon syariah akan bisa dipertanggungjawabkan keabsahannya, dan layak menyanggah label perumahan syariah karena telah sesuai dengan fatwa DSN-MUI. Hal ini juga akan memberikan nilai positif dan menambah kepercayaan serta kredibilitas perumahan Taylon Syariah di mata masyarakat.

⁹⁴ Sule, *Manajemen Bisnis Syariah*, 32-40.

⁹⁵ Nur Fathoni, "Konsep Jual Beli Dalam Fatwa Dsn-Mui," *Economica: Jurnal Ekonomi Islam* 4, no. 1 (2013): 51-82, <https://doi.org/10.21580/economica.2013.4.1.773>.

a. Dasar dalam Jual-Beli

Transaksi jual beli yang dilaksanakan atas dasar suka sama suka/saling ridha dan tidak melanggar aturan yang ditetapkan oleh syariah. Atas dasar inilah, praktek jual beli perumahan syariah tanpa bank cukup banyak dilakukan di Indonesia meskipun tidak ada aturan baku yang mengaturnya.⁹⁶ Berdasarkan hasil penelitian, ketika ada konsumen ingin membeli perumahan baik secara tunai maupun kredit, pihak konsumen sudah dipahamkan terlebih dahulu mengenai prosedur/tahapan yang harus dilalui, harga rumah, jumlah angsuran per bulannya, dan segala hal yang berkaitan dengan jual beli tersebut. Sehingga konsumen benar-benar paham apa yang menjadi hak dan kewajibannya, barulah proses jual beli dilanjutkan menuju akad. Keridhaan kedua belah pihak terlihat pada proses ini dan tertuang pada akad perjanjian tertulis antara developer dan konsumen. Akad perjanjian ini juga akan dikuatkan oleh Notaris selaku pejabat berwenang yang nantinya akan memfasilitasi akad jual beli secara hukum positif. Keterlibatan notaris dalam transaksi KPR syariah tanpa bank menjadi hal yang sangat penting dan ini dianggap mencukupi aspek legalitas dalam kegiatan transaksi.⁹⁷

b. Akad dalam Jual-Beli

Akad jual-beli perumahan Taylon Syariah bisa dilakukan dengan cara tunai ataupun kredit dengan jangka waktu yang disepakati. Untuk akad jual beli yang dilaksanakan di perumahan Taylon Syariah sudah sesuai dengan kriteria yang ditentukan dalam fatwa DSN-MUI No. 110/DSN-MUI/IX/2017 tentang akad jual beli.⁹⁸

⁹⁶ Ikhsan Bintang and Agus Suman, "Dinamika Implementasi Akad Jual Beli Properti Syariah Non Bank," *Islamic Economics and Finance in Focus* 2, no. 1 (2023): 53–68.

⁹⁷ Egi Arvian Firmansyah and Deru R Indika, "Kredit Pemilikan Rumah Syariah Tanpa Bank: Studi Di Jawa Barat," *Jurnal Manajemen Teori Dan Terapan / Journal of Theory and Applied Management* 10, no. 3 (2017): 223, <https://doi.org/10.20473/jmtt.v10i3.6541>.

⁹⁸ Dewan Syariah Nasional-Majelis Ulama Indonesia (DSN-MUI), "Akad Jual Beli," *Fatwa DSN MUI*, no. 021 (2017): 294.

Kesesuaian dalam akad jual beli sesuai syariah dapat dinilai dari ketentuan yang menjadi prasyarat penting dalam rukun akad yang digunakan, yaitu adanya:

1. Penjual

Penjual adalah seseorang, atau lembaga yang memiliki keahlian, perijinan, dan pengalaman dalam mengembangkan usaha perumahan atau membangun bisnis properti. Penjual dalam hal ini adalah PT. TAN'IM, yakni sebuah perusahaan developer perumahan syariah yang sudah memiliki kriteria tersebut, sehingga memenuhi persyaratan sebagai penjual.

2. Pembeli

Pembeli/konsumen adalah seseorang atau lembaga yang membeli rumah pada penjual rumah/Developer. Pembeli/konsumen tersebut haruslah memenuhi syarat dalam kaidah syariah mu'amalah jual beli sesuai dengan fatwa DSN-MUI serta sesuai dengan undang-undang yang berlaku, seperti :

- 1) Warga Negara Indonesia (WNI)
- 2) Dewasa (*baligh*), Usia minimal 21 tahun.
- 3) Merasa cocok dan setuju dengan rumah yang ditawarkan PT. TAN'IM baik berupa model/type, ukuran tanah, desain rumah, spesifikasi/fasilitas yang ada beserta cara pembayarannya dan sebagainya. Dibuktikan dengan melakukan pembayaran *booking fee* kepada pihak Developer/penjual.
- 4) Memiliki kemampuan finansial yang cukup untuk membayar harga rumah yang dibeli. Dengan kemampuan membayar *Down Payment* (DP) sebesar 50% untuk pembelian tunai dan 30% untuk pembelian kredit. Serta memiliki kesanggupan untuk melunasi kekurangannya sesuai perjanjian dengan pihak Developer yakni PT. TAN'IM.
- 5) Ridho dan ikhlas dengan ketentuan yang diatur dalam proses pembelian tersebut.
- 6) Amanah dengan perjanjian dan hutang piutang.

c. **Objek Jual Beli**

Objek jual beli adalah produk rumah yang disediakan oleh PT. TAN'IM, yang menjadi objek dalam transaksi jual beli. Rumah yang dijual oleh PT. TAN'IM ini memiliki spesifikasi tertentu yang sudah dijelaskan di awal kepada calon pembeli, dan memenuhi persyaratan secara hukum jual beli sesuai syariah yakni hadirnya objek yang diperjualbelikan pada saat akad jual beli dilaksanakan. Rumah siap diserahkan kepada pembeli dengan dilengkapi surat bukti kepemilikan yang sah secara hukum formal yakni sertipikat hak milik (SHM) dengan proses akad jual beli di notaris.

d. **Harga Rumah**

Harga rumah yang diperjualbelikan sudah disampaikan kepada calon pembeli di awal proses jual beli. Ada harga tunai dan harga kredit yang berbeda sesuai dengan tempo kredit yang akan dipilih oleh pembeli. Perbedaan harga ini sifatnya sebagai alternatif/pilihan bagi pembeli di awal transaksi dan nantinya akan diadakan satu harga yang dipilih dengan tempo pembayaran yang disetujui. Harga perumahan yang telah ditentukan atau disepakati dengan konsumen, berlaku tetap dan tidak berubah setelah akad dan pembayaran DP (*Down Payment*) dengan tempo/waktu kredit yang jelas.

e. **Ijab Qobul**

Ijab qobul dari transaksi jual beli ini tertuang dalam akad perjanjian jual beli yang tandatangani oleh kedua belah pihak, yakni pembeli dan PT. TAN'IM. Kedua belah pihak saling ridho dan menerima segala klausul perjanjian jual beli yang telah disepakati dengan penuh rasa tanggungjawab. Akad jual beli yang dilaksanakan di PT. TAN'IM ini juga disepakati adanya hak *khiyar (complain)* dari konsumen terhadap produk rumah yang dibeli, yang menjamin terlindunginya pembeli dari kesalahan kerja penjual (*Developer*). Jika pada saat serah terima, pembeli tidak berkenan menerima rumah yang dibelinya, mungkin karena spec dan kualitas yang tidak sesuai dengan apa yang dijanjikan oleh pengembang, maka pembeli bisa menolak bahkan

membataalkannya. Selain itu penjual/*Developer* memberikan garansi kualitas dan perawatan atas rumah yang dijual selama 100 hari dari serahterima rumah. Hal ini tentunya akan menambah kepuasan konsumen dari sisi pelayanan purna jual.

Hasil tinjauan akad syariah di PT. TAN'IM secara umum telah sesuai dengan fatwa DSN-MUI. Dan berdasarkan hasil penelitian juga menunjukkan bahwa penjualan perumahan di PT. TAN'IM ini didominasi dengan akad jual beli kredit sesuai syariah, yakni dengan tidak menetapkan suku bunga atau riba, tidak ada denda, tidak ada sita, tidak ada asuransi, tidak ada pinalty serta tidak adanya akad-akad bermasalah lainnya yang dianggap melanggar syariah. Akad yang bebas riba dalam penjualan perumahan di PT. TAN'IM ini sesuai dengan fatwa MUI No.1 tahun 2004 tentang bunga (Interest/Fa'idah)⁹⁹. Sehingga perumahan ini memang layak menyandang predikat sebagai perumahan syariah. Selain itu bertransaksi/akad jual beli perumahan syariah di PT.TAN'IM ini dirasa aman, mudah dan sederhana prosesnya oleh para pembeli, sehingga pembeli semakin nyaman dan mantab memilih perumahan syariah ini sebagai tempat tinggal keluarga.

2. Analisis Manajemen Strategis di PT. Tan Iskandar Muda (TAN'IM)

Pihak manajemen PT. TAN'IM sebagai perusahaan kecil, sebenarnya kurang memahami secara teori tentang apa dan bagaimana manajemen strategis itu. Tetapi berdasarkan penelitian di lapangan, apa yang dilakukan oleh pihak PT. TAN'IM sebenarnya sudah melaksanakan apa yang dinamakan dengan manajemen strategis. Dimulai dengan memilih berbisnis sebagai pengembang/developer perumahan syariah, yang menyesuaikan dan menerapkan prinsip-prinsip syariah dalam segala aspek bisnisnya. Ini adalah sebuah keputusan strategis dalam manajemen yang dipilih oleh

⁹⁹ muidigital, "Fatwa Majelis Ulama Indonesia Nomor 1 Tahun 2004 Tentang Bunga (Interest/Fa'idah)," 04 November, 2023, <https://mui.or.id/baca/fatwa/hukum-bunga-interestfaidah>.

perusahaan. Seperti yang disampaikan oleh Direktur PT. TAN'IM Bp. Gamal Haris berikut ini :

Di balik keputusan mengaplikasikan konsep syariah ini, ada hikmah yang luar biasa, saya menemukan konsep oh ternyata ini sederhana, kalau menjual dengan harga berbeda antara system cash dan system kredit itu sebuah kewajaran, maka daripada potensi ini diambil oleh perbankan, lebih baik saya kelola sendiri. Saya bisa mengambil peran ganda yakni sebagai developer dan juga pihak banknya atau sebagai pembiayaannya. Target kami tetap fokus untuk menjalankan bisnis sesuai syariat sebagai sebuah kewajiban, tetapi hikmahnya ada keuntungan yang luar biasa kalau saya jual di harga yang proporsional untuk harga kreditnya. Dan luar biasanya konsumen malah merasa diuntungkan, karena mereka bisa mendapatkan kredit dengan cara yang mudah.¹⁰⁰

Keputusan menjalankan bisnis perumahan syariah ini tentunya membawa konsekuensi dalam segala bidang manajemen perusahaan, sekaligus menjadi pembeda dengan bisnis perumahan konvensional pada umumnya. Untuk itu hasil penelitian tentang manajemen strategis yang dilaksanakan di PT. TAN'IM, yang difokuskan kepada lingkungan internal yakni bidang keuangan, bidang pemasaran, bidang manajemen sumberdaya manusia, bidang operasional dan budaya organisasi ini, perlu dilakukan analisa lebih lanjut.

a. Bidang Keuangan

Pengelolaan keuangan yang baik sangat penting bagi kesuksesan jangka panjang suatu perusahaan. Manajemen keuangan yang efektif dan efisien dapat membantu perusahaan mencapai tujuan keuangan mereka dan memaksimalkan nilai perusahaan.¹⁰¹ Hal ini juga

¹⁰⁰ Haris, "Wawancara Dengan Direktur PT. Tan Iskandar Muda."

¹⁰¹ Dicky Perwira Ompusunggu and Nina Irenetia, "Pentingnya Manajemen Keuangan Bagi Perusahaan," *CEMERLANG : Jurnal Manajemen Dan*

sangat diperhatikan dalam manajemen bidang keuangan di PT. TAN'IM dalam bisnis perumahan syariah ini. Apalagi PT. TAN'IM memiliki strategi yang unik yakni dengan mengandalkan permodalan mandiri tanpa bergantung pada hutang bank. Keputusan untuk tidak menggunakan sumber keuangan dari bank ini sejalan dengan prinsip syariah yang dianut perusahaan. Perusahaan berkeyakinan akan keharaman bunga bank seperti yang telah disampaikan pada fatwa MUI nomor 1 tahun 2004.¹⁰² Dengan dasar inilah PT. TAN'IM berusaha untuk sekuat tenaga dalam kemandirian keuangan tanpa melibatkan perbankan. Padahal berbisnis sebagai developer perumahan, tentunya memerlukan keuangan yang kuat terutama untuk pembelian lahan dan penataannya.

Hal ini menunjukkan keberanian dan komitmen perusahaan untuk menjalankan bisnis sesuai dengan prinsip-prinsip syariah. Pengelolaan keuangan yang mandiri ini memungkinkan perusahaan untuk memiliki kendali penuh terhadap keuangan dan proyek-proyek yang dijalankan. Pilihan kemandirian keuangan ini tentunya membawa konsekuensi yang tidaklah mudah bagi perusahaan. Khususnya dalam melunasi pembayaran lahan kepada pemilik dengan sistem *cash* bertahap. Pihak manajemen harus mampu memperhitungkan dari awal terkait harga tanah yang ekonomis, potensi penjualan, business plan, dan hal-hal teknis yang kesemuanya harus dipikirkan secara komprehensif..

Maka strategi yang tepat apabila Direktur PT. TAN'IM menekankan pentingnya kedisiplinan dalam pengelolaan keuangan perusahaan. Artinya Direktur sebagai pemimpin sekaligus pemilik bisnis sangat memperhatikan persoalan manajemen keuangan bagi kelangsungan bisnis perusahaan. Manajemen keuangan merupakan salah satu tanggung jawab paling penting dari

Ekonomi Bisnis 3, no. 2 (2023): 140–47,
<https://doi.org/10.55606/cemerlang.v3i2.1129>.

¹⁰² muidigital, “Fatwa Majelis Ulama Indonesia Nomor 1 Tahun 2004 Tentang Bunga (Interest/Fa’idah).”

pemilik maupun manajer bisnis. Setiap pemilik dan manajer harus mampu mempertimbangkan konsekuensi potensial dari setiap keputusan manajemen yang mereka buat terhadap arus kas, laba serta kondisi keuangan perusahaan secara umum.¹⁰³ Pendekatan yang terstruktur dan konsisten dalam manajemen keuangan ini membantu perusahaan untuk menjaga kesehatan keuangan.

Kedisiplinan ini tercermin dalam memprioritaskan pembayaran kewajiban PT. TAN'IM kepada pihak-pihak terkait yang sebetulnya adalah mitra-mitra perusahaan, seperti pemilik lahan, supplier, dan karyawan. Ketidaksiplinan dalam pengelolaan keuangan perusahaan, bisa berakibat fatal bagi jalannya perusahaan ke depan. Misalnya pemakaian dana perusahaan untuk kepentingan konsumtif/pribadi sang Direktur dengan sembarangan dan berlebihan, akan berdampak terganggunya jadwal pembayaran ke mitra-mitra perusahaan dan berpotensi menimbulkan kekacauan dalam jalannya perusahaan. Maka adanya laporan keuangan yang dibuat secara rutin bisa menjadi alat penting dalam memantau kondisi keuangan perusahaan.

PT. TAN'IM juga berhasil membuktikan kemampuannya untuk berinvestasi secara mandiri dengan mengalokasikan keuntungan dari proyek-proyek yang telah selesai untuk proyek-proyek baru. Pendekatan ini menunjukkan bahwa perusahaan tidak hanya mampu membangun proyek-proyek baru secara bertahap, tetapi juga mampu membiayai proyek-proyek tersebut tanpa mengambil sumber keuangan eksternal. Memprioritaskan investasi lahan ini menjadi hal penting bagi PT. TAN'IM. Karena lahan-lahan yang dibeli adalah lahan yang berbatasan langsung dengan proyek Taylon Syariah tahap I. Hal ini tentunya memberikan efek positif bagi perusahaan, karena lahan perumahan akan menjadi lebih luas dengan akses yang berbatasan langsung satu dan lainnya. Investasi lahan baru yang dilakukan ini sekaligus

¹⁰³ Binus University, "Mengapa Manajemen Keuangan Itu Penting Bagi Sebuah Bisnis?," Oktober, 2021, <https://binus.ac.id/2021/10/mengapa-manajemen-keuangan-itu-penting-bagi-sebuah-bisnis/>.

memberikan kesan positif di mata calon konsumen terhadap pertumbuhan perusahaan. Karena perusahaan yang melakukan berbagai pilihan investasi memberikan sinyal bahwa perusahaan tersebut sedang dalam masa tumbuh. Dan kesempatan investasi memberikan sinyal positif terhadap pertumbuhan perusahaan dimasa yang akan datang.¹⁰⁴

Manajemen strategis di bidang keuangan di PT. TAN'IM ini juga memberlakukan kebijakan ketat terkait pembayaran dari konsumen, dimana seluruh pembayaran harus melalui rekening perusahaan. Kebijakan ini membantu menjaga transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan. Selain itu, pembayaran melalui rekening perusahaan juga meminimalkan risiko penyalahgunaan keuangan dan memudahkan pemantauan administrasi keuangan perusahaan. Pihak manajemen dan konsumen sama-sama tenang saat bertransaksi, karena semuanya ada bukti yang bisa dipertanggungjawabkan.

Dengan demikian, implementasi manajemen strategis pada bagian keuangan di PT. TAN'IM terbukti berhasil melalui pendekatan yang komprehensif dalam pengelolaan keuangan, investasi yang cerdas, dan penerapan kebijakan yang ketat terkait pembayaran konsumen. Keberhasilan ini dapat menjadi contoh bagi perusahaan lain dalam menjalankan bisnis secara efektif dan sesuai dengan prinsip-prinsip syariah.

b. Bidang Pemasaran

Kesuksesan sebuah bisnis atau usaha tidak terlepas dari peran serta marketing/pemasaran. Pemasaran merupakan unsur yang paling penting dalam sebuah bisnis atau usaha.¹⁰⁵ Tidak terkecuali di bisnis developer perumahan syariah ini, yang merupakan bisnis

¹⁰⁴ Eka Handriani and Tjiptowati Endang Irianti, "Investment Opportunity Set (IOS) Berbasis Pertumbuhan Perusahaan Dan Kaitannya Dengan Upaya Peningkatan Nilai Perusahaan," *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis* 18, no. 1 (2016): 83, <https://doi.org/10.24914/jeb.v18i1.267>.

¹⁰⁵ Fauziah Hanum, "Peran Dan Fungsi Bahasa Indonesia Dalam Manajemen Pemasaran," *Ecobisma (Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Manajemen)* 1, no. 1 (2014): 98–107, <https://doi.org/10.36987/ecobi.v1i1.1397>.

dengan tingkat peluang yang besar untuk mendapatkan keuntungan dalam jumlah besar. Maka bidang pemasaran memang semestinya mendapatkan perhatian yang lebih, demi meraih keuntungan seperti yang diharapkan. Perusahaan perlu menerapkan manajemen marketing yang tepat, karena manajemen pemasaran itu suatu seni dan ilmu dalam memilih pasar sasaran dan mendapatkannya, menjaga dan menumbuhkan pelanggan dengan menciptakan, menyerahkan dan mengkomunikasikan nilai pelanggan yang unggul.¹⁰⁶

Kemunculan perumahan syariah ini menjadi perhatian tersendiri bagi masyarakat di Indonesia, tidak terkecuali di Kecamatan Tayu Kabupaten Pati ini. Muncul di tengah masyarakat dengan menggunakan jargon yang menarik, membuat orang jadi tertarik. PT. TAN'IM menggunakan jargon promosi dengan menekankan prinsip-prinsip syariah yakni: "Perumahan Tanpa KPR Bank, Tanpa BI Checking, Tanpa Bunga/Riba, Tanpa Denda, Tanpa Penalti, Tanpa Sita Menyita, Tanpa Akad Bermasalah, Tanpa Biaya Asuransi, Tanpa Ribet Jlimet Mumet". Jargon ini tentu saja membuat orang penasaran dan menarik minat calon konsumen dengan sistem pembelian yang ditawarkan perusahaan. Penggunaan jargon yang tepat merupakan strategi pemasaran yang efektif untuk membedakan diri dari pesaing dan menarik perhatian pasar.

Jargon yang disampaikan di media promo tentang perumahan Taylon syariah, adalah benar adanya. Bukan hanya angan-angan kosong yang disampaikan kepada calon pembeli. Calon pembeli benar-benar akan mendapatkan berbagai keuntungan dari promosi tersebut, karena PT. TAN'IM benar-benar menerapkan konsep syariah juga dalam bidang marketing yakni meninggalkan unsur kebohongan. Kecurangan dan kemaksiatan lainnya. Dewasa ini sering dijumpai cara pemasaran yang tidak etis, curang dan tidak profesional, hal ini dapat mengganggu orang lain. Kegiatan marketing

¹⁰⁶ Philip Kotler, *Manajemen Pemasaran* (Jakarta: Salemba Empat, 1994), 8.

atau pemasaran seharusnya dikembalikan pada karakteristik yang sebenarnya, yakni religius, beretika, realistis dan menjunjung tinggi nilai-nilai kemanusiaan. Inilah yang dinamakan marketing syariah, dan inilah konsep terbaik marketing untuk hari ini dan masa depan.¹⁰⁷

Langkah yang tepat di bidang pemasaran ini juga dilakukan oleh PT. TAN'IM dengan mengajak kolaborasi dengan berbagai pihak. Perusahaan melibatkan banyak pihak dalam tim penjualan, termasuk agen properti dan tim *freelance*. Strategi ini memperluas jangkauan pemasaran perusahaan dan meningkatkan efektivitas penjualan. Kolaborasi dengan berbagai pihak juga membantu perusahaan untuk memperoleh berbagai ide dan pendekatan pemasaran yang beragam.

PT. TAN'IM juga melakukan Pendekatan Dakwah dalam Pemasaran yang sangat efektif. Yakni tim marketing ini tidak hanya menjual produk, tetapi juga menggunakan tim marketing ini sebagai ujung tombak dalam dakwah Islam. Pendekatan ini menunjukkan komitmen perusahaan dalam menjalankan nilai-nilai Islam dan mempromosikan prinsip-prinsip syariah kepada konsumen. Pendekatan dakwah ini juga dapat memperkuat hubungan antara perusahaan dan konsumen yang memiliki nilai-nilai yang sama.

Tim marketing juga menyesuaikan dengan perkembangan zaman di era digital ini. Pemanfaatan media sosial menjadi sebuah keniscayaan dalam dunia marketing saat ini. Perusahaan aktif menggunakan media sosial seperti Facebook, Instagram, dan TikTok untuk mempromosikan produknya. Penerapan *digital marketing* sebagai media promosi dapat menjadi langkah strategis untuk memperluas jangkauan pasar dan meningkatkan kesadaran merek.¹⁰⁸ Penggunaan media sosial sebagai

¹⁰⁷ Situmorang, Sembiring, and Sianturi, "Jurnal Ilmu Manajemen METHONOMIX (Maret 2023 – Agustus 2023)."

¹⁰⁸ Didik Wahyu Setyawan Setyawan et al., "Optimasi Digital Marketing: Tinjauan Kritis Atas Strategi Penjualan Pompa Air," *Jurnal Teknologi Dan Manajemen Industri Terapan* 2, no. 4 (2023): 293–300, <https://doi.org/10.55826/tmit.v2i4.288>.

alat pemasaran membantu perusahaan untuk mencapai target pasar yang lebih luas dan berinteraksi secara langsung dengan konsumen. Meskipun ada ketidakaktifan dalam beberapa platform, upaya PT. TAN'IM untuk tetap hadir di beberapa *platform* media sosial merupakan langkah positif dalam memperluas jangkauan pemasaran.

Dari hasil penjangkaran calon konsumen di media sosial, tidak akan berarti kalau tidak segera di *follow up* dengan komunikasi yang intensif oleh tim marketing. Maka tim pemasaran PT. TAN'IM menerapkan pendekatan yang personal dan intensif kepada konsumen, baik melalui media sosial maupun dalam pertemuan langsung. Pendekatan ini membantu membangun hubungan yang kuat dengan konsumen dan memperkuat kepercayaan mereka terhadap perusahaan. Selain itu, pendekatan personal juga memungkinkan perusahaan untuk memahami kebutuhan dan keinginan konsumen secara lebih baik.

Perusahaan juga secara rutin mengadakan promo-promo penjualan dan event-event yang menarik untuk menarik minat konsumen. Strategi ini membantu mempercepat proses penjualan dan meningkatkan kesadaran merek di pasar. Masyarakat akan semakin mengenal perumahan Taylon syariah yang dikembangkan oleh PT. TAN'IM. Event-event yang diadakan juga menciptakan pengalaman positif bagi konsumen, yakni calon konsumen bisa hadir di lokasi dan melihat-lihat secara langsung keadaan perumahan. Dan hal ini tentunya akan memperkuat citra perusahaan sebagai pengembang properti yang terpercaya.

Dari sekian banyak masyarakat yang berminat, tentu tidak semua mempunyai spesifikasi yang diharapkan oleh PT. TAN'IM. Maka langkah yang tepat sudah dilaksanakan perusahaan dengan menetapkan segmentasi atau target market yang jelas. Dimana perusahaan melayani semua kalangan baik muslim maupun non muslim, dengan syarat bahwa konsumen harus setuju dengan prinsip-prinsip syariah yang diterapkan. Serta memiliki kemampuan dalam

pembayaran yang sesuai kriteria dari PT. TAN'IM, yakni bagi yang mengambil sistem kredit, harus dari pekerjaan yang halal dan mampu menyisihkan minimal 40% dari penghasilannya per bulan untuk membayar angsuran. Spesifikasi konsumen seperti ini tentu tidaklah mudah didapatkan. Tapi dengan membatasi segmentasi konsumen seperti ini, terbukti dari sisi manajemen keuangan perusahaan dalam kondisi aman, tidak ada pembayaran yang tertunda lama dari para konsumen, hampir bisa dikatakan tidak ada yang namanya kredit macet di PT. TAN'IM.

Segmentasi yang jelas membantu perusahaan untuk memahami dan mentargetkan pasar dengan lebih efektif, sehingga dapat mencapai konsumen yang sesuai dengan nilai-nilai yang diusung perusahaan.¹⁰⁹ Jika semua orang yang berminat beli secara kredit dilayani, tetapi tidak mempunyai kemampuan mengangsur seperti yang ditargetkan, maka perusahaan akan berpeluang mengalami kerugian akibat banyaknya kredit macet yang akan terjadi. Maka kedisiplinan tim manajemen dalam menjalankan alur proses pembelian di PT. TAN'IM ini menjadi hal yang sangat ditekankan.

c. Bidang Manajemen Sumberdaya Manusia

Dalam sebuah perusahaan, sumberdaya manusia mempunyai peranan yang sangat penting. Hal ini dikarenakan perusahaan memiliki visi dan misi untuk mencapai tujuan bersama. Untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan ini, membutuhkan manajemen sumberdaya manusia yang baik dan benar.¹¹⁰ Beberapa hal yang telah dilaksanakan oleh PT. TAN'IM dalam hal manajemen strategis di bidang manajemen sumberdaya

¹⁰⁹ Rohmad Prio Santoso, Lilis Sugi Rahayu Ningsih, and Winika Irawati, "Implementation Of Segmenting Targeting And Positioning Strategies In Improving Marketing Performance," *BIMA : Journal of Business and Innovation Management* 6, no. 2 (2024): 280–92, <https://doi.org/10.33752/bima.v6i2.5939>.

¹¹⁰ Budianto, Aida Vitria, and Farida Yulianti, "Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Cv. Mitra Jaya Bersama Banjarbaru," *Jurnal Penelitian*, 2020, <http://eprints.uniska-bjm.ac.id/1372/>.

manusia telah memberikan manfaat positif terhadap perusahaan.

Terjalannya hubungan yang baik antara pimpinan dan karyawan, menjadi modal awal yang strategis untuk keberhasilan manajemen sumberdaya manusia ke depannya. Pimpinan perusahaan, Bapak Gamal Haris, dikenal memiliki hubungan yang baik dengan karyawan, ditandai dengan loyalitas yang tinggi dari karyawan yang telah bekerja bersamanya selama bertahun-tahun. Hubungan yang baik ini tercermin dalam suasana kerja yang nyaman, di mana karyawan merasa bebas untuk beribadah dan mendapatkan dukungan serta solusi dari pimpinan. Komunikasi antara pimpinan dan karyawanpun terbuka kesempatannya. Dimanfaatkan untuk berbagi pandangan, ide, kreativitas, sehingga bisa meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan.

Pertemuan/*meeting* rutin karyawan diadakan setiap hari Selasa ini menjadi *platform* untuk komunikasi antara direktur dan karyawan. Diisi dengan pembahasan bisnis dan pendekatan rohani, pertemuan ini membantu membangun kesadaran akan nilai-nilai Islam dalam konteks pekerjaan serta membantu memecahkan masalah dan memperkuat keterlibatan karyawan. Seluruh civitas perusahaan memiliki pandangan yang sama, bahwa apa yang mereka kerjakan semata-mata diniati ibadah kepada Allah SWT. Apapun yang terjadi, ketaatan kepada syariat adalah prioritas yang utama. Spirit rohani ini yang akan terus mewarnai diri direktur dan seluruh karyawan.

Spirit rohani ini juga tercermin dalam hal rekrutmen karyawan. Sejak awal, direktur PT. TAN'IM Bp. Gamal Haris tidak hanya berfokus pada keterampilan teknis yang dimiliki seseorang, tetapi juga pada karakter keislaman seperti kejujuran, kedisiplinan, dan semangat ibadah. Hal ini mencerminkan komitmen perusahaan untuk menerapkan nilai-nilai Islam dalam budaya organisasi dan memastikan bahwa karyawan memahami dan menerapkan prinsip-prinsip syariah dalam pekerjaan mereka. Dengan memegang teguh prinsip ini, maka perusahaan memperoleh orang-orang pilihan sesuai dengan apa yang ditargetkan. Dan akhirnya memperoleh

karyawan yang loyal dan nyaman bekerja di perusahaan sampai ada yang sudah bekerja selama 10 tahun.

Untuk para karyawan yang sudah bekerja dengan baik ini, perusahaan memberikan perhatian yang besar pada pengembangan diri karyawan melalui pelatihan dan seminar. Pelatihan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya semakin baik sesuai standar.¹¹¹ Karyawan diberi kesempatan untuk meningkatkan keterampilan mereka dalam berbagai bidang, seperti pemasaran, pengembangan properti syariah, dan teknologi digital. Pendekatan ini membantu meningkatkan kinerja karyawan, memperluas wawasan mereka, dan memperkuat kompetensi yang diperlukan dalam lingkungan kerja yang terus berubah. Hal ini tentunya bagian dari manajemen strategis dalam bidang manajemen sumberdaya manusia yang bernilai positif bagi perusahaan. Dengan pendekatan yang holistik terhadap manajemen sumber daya manusia, PT. TAN'IM tidak hanya menciptakan lingkungan kerja yang produktif, tetapi juga membangun budaya organisasi yang berlandaskan nilai-nilai Islam dan memperhatikan kebutuhan serta perkembangan karyawan secara menyeluruh.

d. Bidang Operasional

Manajemen operasional sangat penting artinya bagi perusahaan karena dapat membantu dalam mencapai tujuan perusahaan secara efektif dan efisien.¹¹² Manajemen operasi merupakan disiplin ilmu yang diterapkan pada seluruh dunia usaha baik yang

¹¹¹ Andres Dharma Nurhalim and Shandy Puspita, "Pentingnya Analisis Kebutuhan Pelatihan Untuk Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi," *Jurnal Ilmu Komputer Dan Bisnis* 12, no. 2a (2021): 104–10, <https://doi.org/10.47927/jikb.v12i2a.202>.

¹¹² Fai, "Manajemen Operasional Pengertian Dan Tujuan," 18 Desember, 2023, [https://umsu.ac.id/berita/manajemen-operasional-pengertian-dan-tujuan/#:~:text=Manajemen operasional sangat penting bagi,perusahaan secara efektif dan efisien.&text=Manajemen operasional dapat membantu perusahaan dalam mengoptimalkan pengeluaran dan memin](https://umsu.ac.id/berita/manajemen-operasional-pengertian-dan-tujuan/#:~:text=Manajemen%20operasional%20sangat%20penting%20bagi,perusahaan%20secara%20efektif%20dan%20efisien.&text=Manajemen%20operasional%20dapat%20membantu%20perusahaan%20dalam%20mengoptimalkan%20pengeluaran%20dan%20memin).

menghasilkan barang maupun jasa. Dalam organisasi yang tidak menghasilkan produk secara fisik, fungsi produksi mungkin tidak terlihat dengan jelas, fungsi produksi ini bisa “tersembunyi” dari pelanggan dan masyarakat.¹¹³ PT. TAN’IM selaku perusahaan developer, dengan produk utamanya adalah perumahan, tentunya lebih kompleks operasionalnya dari sekedar membuat rumah. Maka tentu memerlukan manajemen strategis yang baik dalam bidang operasional.

Manajemen strategis bidang operasional di PT.TAN’IM ini dimulai dari peran utama Direktur sebagai pimpinan manajemen strategis. Beliau Bp. Gamal Haris, memiliki peran sentral dalam merumuskan strategi perusahaan. Meskipun demikian, ia tetap melibatkan staf dalam hal-hal teknis dan aplikasinya. Keikutsertaan pimpinan puncak dalam merumuskan rencana strategik dan rencana operasional sangat penting artinya, karena realisasinya sangat tergantung pada kewenangan dan tanggung jawabnya, baik di dalam maupun di luar organisasi. Untuk itu manajemen puncak sesuai kewenangan dan tanggung jawabnya itu harus mampu memprediksi bahwa rencana strategik dan rencana operasional dapat dilaksanakan.¹¹⁴

Hal positif lainnya adalah keputusan strategis yang diambil oleh Direktur didasarkan pada pertimbangan yang matang, dan staf diberi kesempatan untuk memberikan masukan sebelum keputusan diambil. tentunya dengan hal ini staf merasa dibutuhkan pemikirannya dan akan berefek kepada tumbuhnya kreatifitas dalam diri para staf dan keberanian untuk menyampaikan ide/gagasan yang mungkin tidak terfikirkan oleh Direktur.

¹¹³ Briliandika Christi Wanudjaya, “Analisis Pengelolaan Operasional Perusahaan Jasa Forwarder PT. Kharisma Jasa Gemilang,” *Agora* 5, no. 3 (2017): 1–9, <https://media.neliti.com/media/publications/135764-ID-analisis-pengelolaan-operasional-perusah.pdf>.

¹¹⁴ Budi Gautama Siregar, “Penerapan Model Integrasi Dalam Resources-Based View Sebagai Strategi Bersaing Perusahaan Dalam Pandangan Islam,” *FITRAH: Jurnal Kajian Ilmu-Ilmu Keislaman* 2, no. 1 (2016): 1, <https://doi.org/10.24952/fitrah.v2i1.452>.

Dalam hal pemilihan lahan dan pengembangan perumahan syariah, proses pemilihan lahan dilakukan dengan pertimbangan yang matang, dengan memperhatikan faktor-faktor seperti lokasi, aksesibilitas, keamanan, dan kebutuhan pasar. Strategi ini memperlihatkan kesesuaian dengan prinsip-prinsip manajemen strategis yang berfokus pada pencapaian keunggulan kompetitif melalui pemahaman pasar dan penyesuaian dengan kondisi eksternal. Dan pengembangan perumahan syariah dilakukan dengan memperhatikan prinsip-prinsip syariah baik secara internal maupun eksternal, tidak hanya ditekankan dalam hal pembelian kredit, tetapi juga dalam interaksi dengan konsumen dan instansi pemerintah. Perusahaan menolak adanya suap, pungli ataupun gratifikasi kepada petugas dari instansi pemerintah.

Prinsip syariah juga digunakan dalam menseleksi pembeli yang akan membeli perumahan di sini. Pembeli memang dari semua agama dan kalangan, tetapi ada satu yang unik ada penyeleksian calon pembeli khususnya bagi pembeli sistem kredit, yang harus memenuhi kriteria syariah yakni dari sisi penghasilan pembeli diperoleh dari mana, dan bagaimana kehalalannya. Ini merupakan pembeda dengan sistem yang ada di perumahan konvensional. Tidak semua yang minat beli KPR itu dilayani, ada seleksi ketat dan hikmahnya dari seleksi ini akan mendapatkan pembeli-pembeli yang baik, tertib, disiplin angsurannya, sehingga meminimalisir kerugian buat perusahaan.

PT. TAN'IM juga mempunyai tim manajemen yang profesional dan Kolaboratif. Tim manajemen mampu bekerja sesuai dengan bidang masing-masing, dan kolaboratif dalam mengatasi masalah dan mengeksekusi keputusan. Mereka sudah diberikan Pembagian pekerjaan dan alur kerja yang jelas. Adanya *jobdesk* yang jelas dan pembagian tugas yang tepat, memperlihatkan perusahaan fokus kepada efisiensi dan produktivitas yang tinggi dalam operasional perusahaan. Komunikasi yang baik antara pimpinan dan staf serta pemahaman yang kuat terhadap tanggung jawab masing-

masing menciptakan lingkungan kerja yang kooperatif dan solid.

Dari sisi harga perumahan, PT. TAN'IM menjaga harga perumahan mereka agar tetap kompetitif di pasar. Ini adalah upaya strategis untuk tetap mendapatkan perhatian dari konsumen. Soal penetapan harga itu adalah hal yang sangat penting untuk diperhatikan. Harga pada suatu perusahaan sangat mempengaruhi penjualan. Pengusaha perlu memikirkan tentang harga jual secara tepat, karena harga yang tidak tepat akan berakibat tidak menarik para pembeli untuk membeli.¹¹⁵ Penetapan harga yang kompetitif dan memperhatikan prinsip syariah memberikan keunggulan kompetitif dalam pasar yang sensitif terhadap nilai dan kepatuhan syariah. Hal ini juga menciptakan citra positif di mata masyarakat dan pembeli potensial.

Evaluasi kinerja rutin juga telah dilaksanakan oleh PT. TAN;IM setiap hari selasa tiap pekannya. Pertemuan rutin ini dimanfaatkan juga sebagai forum evaluasi tentang kinerja karyawan dan segala problematikanya. Hal ini menunjukkan komitmen perusahaan terhadap peningkatan kinerja dan pembelajaran organisasi. Karyawan akan semakin meningkat kemampuannya, karena diberikan tanggungjawab dan bisa berdiskusi tentang progress kerjanya, mencari solusi dari masalah yang sedang dihadapi secara terbuka dengan pimpinan.

Kinerja yang baik dari seluruh staf perusahaan, akan berimbas kepada kesan baik dan kepuasan konsumen. PT. TAN'IM berusaha untuk memenuhi kewajiban kepada konsumen sebaik-baiknya, dengan memberikan layanan berkualitas, dan berpegang pada prinsip-prinsip syariah. Para konsumen merasa puas atas kinerja manajemen PT. TAN'IM dalam melayani mereka selama ini, serta mereka merasa nyaman tinggal di

¹¹⁵ Elan Eriswanto and Tina Kartini, "Pengaruh Penetapan Harga Jual Terhadap Penjualan Pada PT. Liza Christina Garment Industry," *Jurnal Ummi* Vol. 13, no. 2 (2019): 103–12, <https://jurnal.ummi.ac.id/index.php/ummi/article/view/537/241>.

perumahan Taylon Syariah ini, dengan berbagai fasilitas yang telah ada. Maka hal ini akan membuat reputasi yang baik di mata masyarakat. Reputasi PT. Tan'im sebagai pengembang perumahan syariah, yang didukung oleh kesaksian positif dari pelanggan dan masyarakat sekitar, merupakan aset berharga dalam mempertahankan pangsa pasar dan keunggulan kompetitif.

Dari analisis ini, terlihat bahwa PT. Tan'im telah mengimplementasikan manajemen strategis di bidang operasional dengan baik, dengan memperhatikan aspek-aspek kunci seperti kepemimpinan yang efektif, pemahaman pasar yang baik, efisiensi operasional, kepatuhan terhadap prinsip syariah, komunikasi yang baik dengan berbagai pemangku kepentingan dan reputasi yang baik di mata masyarakat. Semua ini berkontribusi pada keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan strategisnya dan mempertahankan posisinya di pasar.

e. **Budaya Organisasi**

Sebuah organisasi yang terdiri dari berbagai kelompok individu yang bekerjasama dan berinteraksi satu sama lain, akan membentuk sebuah kebiasaan yang lama-kelamaan akan membentuk budaya organisasi dalam sistem organisasi tersebut.¹¹⁶ PT. TAN'IM selaku pengembang perumahan syariah yang mempunyai visi "Hidup adalah Ibadah", mempunyai budaya organisasi yang lekat dengan nilai-nilai keislaman, dan merupakan cerminan dari visi dan misi perusahaan. Pada hakikatnya perusahaan menerapkan prinsip Illahiyah dalam bisnisnya. Prinsip Illahiyah adalah prinsip bisnis yang dalam kegiatan dan pengelolaan bisnisnya disandarkan pada nilai-nilai ke-Tuhanan. Nilai-nilai ke-Tuhanan ini memandu dalam bisnis.¹¹⁷ Membentuk budaya organisasi yang baik ini tentunya memerlukan pembiasaan dan komitmen dari seluruh anggota perusahaan.

¹¹⁶ Lina Marlioni, "Peranan Budaya Organisasi Dalam Mewujudkan Kinerja Suatu Oerorganisasi," *Journal of Chemical Information and Modeling* 53, no. 9 (2019): 1689–99.

¹¹⁷ Sule, *Manajemen Bisnis Syariah*, 32.

Budaya organisasi yang pertama adalah kebiasaan saling mengucapkan dan menjawab salam ketika bertemu, merupakan bagian dari budaya organisasi yang mencerminkan nilai-nilai sopan santun, penghargaan, saling mendoakan dan kebersamaan di antara anggota perusahaan. Kemudian kebiasaan untuk melaksanakan shalat berjamaah tepat waktu di masjid, khususnya bagi karyawan laki-laki menunjukkan komitmen perusahaan dalam membangun budaya kedisiplinan beragama, yang dijunjung tinggi oleh seluruh anggota organisasi, termasuk staf kantor, staf lapangan, dan para tukang. Shalat berjamaah yang dilaksanakan di masjid juga menjadi momentum bertemuannya seluruh staf dan karyawan, untuk saling bersilaturahmi dan menambah keakraban.

Selain berorientasi pada aspek bisnis, perusahaan juga menanamkan nilai-nilai dakwah dalam interaksi dengan calon konsumen dan konsumen. Hal ini tercermin dalam budaya untuk menyampaikan edukasi mengenai bahaya riba dan prinsip-prinsip muamalah Islam dalam jual beli dan hutang piutang kepada konsumen dan calon konsumen. Budaya berdakwah dalam setiap kesempatan, tentu akan membawa dampak positif kepada karyawan yang menyampaikan dan konsumen yang mendengarkan.

Kehadiran seluruh anggota perusahaan dalam pertemuan rutin setiap hari Selasa dan secara bergantian memberi tausiyah menunjukkan komitmen untuk memperkuat nilai-nilai spiritual dan moral di kalangan anggota perusahaan. Ini juga merupakan kesempatan untuk berbagi pengetahuan, pengalaman, dan inspirasi positif. Pada forum meeting ini ditekankan pada evaluasi hasil kerja sebagai bagian dari muhasabah diri menunjukkan adanya budaya refleksi dan introspeksi yang ditanamkan di perusahaan. Anggota perusahaan saling mengingatkan untuk meningkatkan amalan-amalan spiritual mereka sebagai upaya untuk memperbaiki kinerja dan hasil kerja.

Budaya organisasi yang diterapkan di PT. TAN'IM mencerminkan komitmen perusahaan dalam membangun lingkungan kerja yang berlandaskan nilai-

nilai agama Islam. Dengan demikian, budaya organisasi tersebut tidak hanya menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif, tetapi juga memperkuat identitas perusahaan sebagai entitas yang berkomitmen pada nilai-nilai moral dan spiritual. Budaya organisasi sangat berpengaruh dalam membentuk para pegawai untuk berperilaku dan bertindak dalam mengatasi suatu permasalahan sebuah organisasi. Dengan diadopsinya budaya organisasi yang kuat oleh para pegawai akan meningkatkan kinerja pegawai dalam menjalankan tugas pokok, fungsi dan tanggungjawab yang dibebankan kepadanya, sehingga pekerjaan apapun dapat terselesaikan sesuai yang diharapkan.¹¹⁸

Analisis secara keseluruhan dari manajemen strategis di PT. TAN'IM ini, menunjukkan perusahaan telah menjalankan manajemen strategis yang komprehensif terhadap lima bidang yang diteliti yakni bidang keuangan, pemasaran, manajemen sumberdaya manusia, operasional, hingga budaya organisasi. Berikut adalah beberapa indikasi implementasi manajemen strategis yang dapat dilihat dari hasil penelitian yang telah dilakukan :

- 1) Visi dan misi yang jelas.
PT. TAN'IM memiliki visi "Hidup adalah Ibadah" yang mencerminkan komitmen perusahaan terhadap prinsip-prinsip Islam dalam setiap aspek bisnisnya.
- 2) Strategi Bisnis yang terintegrasi.
Perusahaan telah mengadopsi strategi bisnis yang terintegrasi dengan nilai-nilai Islam, seperti dalam pemilihan lahan, rekrutmen karyawan berorientasi pada karakter keIslamannya, dan pemeliharaan reputasi baik sebagai pengembang perumahan syariah.
- 3) Pengambilan Keputusan Strategis.
Direktur perusahaan terlibat langsung dalam merumuskan langkah-langkah strategis perusahaan,

¹¹⁸ Marlioni, "Peranan Budaya Organisasi Dalam Mewujudkan Kinerja Suatu Organisasi."

meskipun melibatkan tim dan stakeholder dalam proses pengambilan keputusan.

4) Pemantauan kinerja dan evaluasi.

PT. TAN'IM rutin melakukan pertemuan karyawan untuk memantau kinerja, membahas masalah yang dihadapi, dan merencanakan langkah-langkah kedepannya. Evaluasi dilakukan tidak hanya pada aspek bisnis, tetapi juga pada aspek spiritual dan keislaman karyawan.

5) Pengembangan karyawan.

Perusahaan memberikan pelatihan dan pengembangan karyawan secara teratur, baik dalam bidang bisnis maupun keagamaan, untuk meningkatkan wawasan dan keterampilan mereka.

6) Komitmen pada prinsip Syariah.

PT. TAN'IM menekankan pada prinsip-prinsip syariah dalam segala aspek bisnisnya, termasuk dalam rekrutmen karyawan, pemilihan konsumen, dan hubungan dengan pihak eksternal.

Dengan demikian, dari hasil penelitian, terlihat bahwa PT. TAN'IM telah melaksanakan banyak praktik manajemen strategis yang sesuai dengan visi, misi, dan nilai-nilai perusahaan. Selain itu dalam perspektif Islam, penerapan manajemen strategis yang dilaksanakan ini sudah sesuai dengan nilai-nilai dan prinsip-prinsip Islam yakni tawakal (berserah diri kepada Allah SWT), menjunjung tinggi etika dan moralitas, ihsan (kesempurnaan dalam berusaha), musyawarah, berdaya guna bagi masyarakat dan mampu mengelola resiko.¹¹⁹

3. Tinjauan Maqasid Syariah dalam Penerapan Manajemen Strategis di PT. Tan Iskandar Muda (TAN'IM)

Maqasid syariah mempunyai aspek utama yakni tujuan hakiki atau tujuan awal pemberlakuan syariah yang diberikan oleh Allah SWT kepada manusia adalah untuk mewujudkan kemaslahatan bagi manusia. Kemaslahatan

¹¹⁹ Indah Pratiwi, "Perencanaan Manajemen Strategi Dalam Membangun UMKM Menurut Pandangan Islam."

manusia dapat diwujudkan dan dipelihara yang meliputi pemeliharaan 5 (lima) hal utama: agama (hifz al diin), jiwa (hifz al nafs), akal (hifz al aql), keturunan (hifz al nasl), dan harta (hifz al maal).¹²⁰ Penerapan maqasid syariah dalam segala aspek kehidupan manusia sangat penting untuk dilakukan, tidak terkecuali dalam dunia bisnis. Karena urusan bisnis tidak hanya soal untung dan rugi tapi urusan bisnis sejatinya adalah amal/perbuatan manusia yang akan dipertanggungjawabkan di hadapan Allah SWT kelak di akherat nanti.

Untuk itu penerapan manajemen strategis pada PT. Tan Iskandar Muda, sebagai perusahaan yang menggeluti bisnis perumahan syariah, perlu dinilai dari tinjauan maqasid syariah untuk melihat sejauh mana manajemen strategis yang dilaksanakan bisa selaras dengan prinsip-prinsip Islam, memberikan manfaat maksimal, dan menghindari kerugian bagi masyarakat. Tinjauan maqasid syariah pada penerapan manajemen strategis di PT. TAN'IM adalah sebagai berikut :

a. Pemeliharaan Agama (Hifz al Din)

PT. Tan Iskandar Muda menunjukkan komitmen yang kuat terhadap prinsip-prinsip syariah dalam semua aspek operasionalnya. Diawali dari penetapan visi perusahaan yakni “Hidup Adalah Ibadah”, maka misi dan semua aspek manajemen yang dijalankan mencerminkan komitmen terhadap nilai-nilai Islam. Bisnis perumahan syariah yang dijalankan dilaksanakan dengan permodalan yang independen tanpa bantuan perbankan, menghindari riba, gharar dan maysir pada setiap transaksinya, dan memasarkan produknya (ruko dan perumahan) dengan pendekatan dakwah. Dengan demikian, perusahaan sudah memelihara agama (hifz din) dengan tidak hanya mematuhi hukum syariah tetapi juga memperkuat iman dan religiusitas dalam struktur organisasi dan lingkungan bisnisnya (mitra kerja, supplier, dan konsumen).

¹²⁰ Muhammad Fauzudin Faiz, *Kamus Kontemporer Mahasantri 3 Bahasa* (surabaya: Penerbit Imtiyaz, 2012), 105.

b. Pemeliharaan Jiwa (Hifz al Nafs)

Manajemen strategis harus berorientasi kepada kesejahteraan fisik dan mental karyawan serta tanggung jawab sosial perusahaan. PT. TANIM berusaha memberikan kenyamanan dan kesejahteraan bagi karyawannya. Karyawan merasa nyaman dan betah bekerja di perusahaan dengan kebebasan untuk menjalankan ketaqwaan kepada Allah SWT. Strategi bisnis perusahaan juga ditekankan pada kemudahan akses dan kenyamanan tempat tinggal pada Perumahan Taylon Syariah yang tentu saja akan mendukung kesejahteraan penghuninya. Penekanan juga dilakukan pada keberlanjutan dan etika dalam pembangunan perumahan, yang akan memastikan lingkungan hidup yang sehat dan aman, yang pada gilirannya melindungi kehidupan dan kesejahteraan para penghuninya. Inilah wujud dari penerapan manajemen strategis dalam aspek pemeliharaan jiwa (hifz nafs).

c. Pemeliharaan Akal (Hifz al Aql)

PT. Tan Iskandar Muda selalu mendorong staf/karyawannya untuk ikut serta di berbagai pelatihan dan pengembangan diri dan bisnis perusahaan. Melalui pelatihan dan pengembangan, perusahaan berinvestasi dalam meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawannya. Hal ini sejalan dengan maqasid syariah pemeliharaan akal (hifz aql) yang menekankan pentingnya pemeliharaan dan pengembangan akal melalui pendidikan dan pembelajaran berkelanjutan. Perusahaan harus merencanakan program pelatihan dan pengembangan serta mendorong inovasi dan penelitian yang bermanfaat. Implementasi strategi ini bisa dilakukan dengan program pelatihan yang berkelanjutan dan kolaborasi dengan institusi pendidikan untuk mengembangkan inovasi yang sesuai dengan prinsip syariah dan pencapaian tujuan perusahaan.

d. Pemeliharaan Keturunan (Hifz al Nasl)

Dalam konteks bisnis perumahan syariah, PT. Tan Iskandar Muda memastikan bahwa hunian yang dibangun aman, sehat, dan layak huni, adalah sangat penting untuk menjaga kesejahteraan keluarga dan

generasi di masa mendatang. Perusahaan juga mengintegrasikan nilai-nilai Islam dalam kehidupan sehari-hari dalam lingkungan perumahan, yang membantu membentuk lingkungan yang mendukung pendidikan dan pembinaan karakter Islami bagi anak-anak. Adanya sekolah Tk dan SD Islam, serta masjid jami', sarana olahraga di dalam kompleks perumahan juga merupakan upaya perlindungan keturunan (hifz nasl) dalam konteks manajemen strategis yang melibatkan pengembangan kebijakan untuk mendukung keseimbangan kerja dan kehidupan keluarga serta program yang mendukung kesehatan dan pendidikan anak-anak karyawan.

e. Pemeliharaan Harta (Hifz al Maal)

Pengelolaan keuangan yang efisien dan transparan sesuai dengan prinsip syariah yang dilaksanakan oleh PT. TAN'IM adalah kunci dalam perlindungan harta (hifz maal). Perencanaan strategis melibatkan penyusunan strategi pengelolaan keuangan yang menghindari riba dan cara investasi yang halal dalam proyek baru. Permodalan PT. Tan Iskandar Muda yang mandiri tanpa hutang riba serta kemampuan dalam pengelolaan kredit sesuai syariah dari para konsumennya, menunjukkan upaya yang signifikan untuk menjaga harta dari dosa riba dan transaksi yang tidak sesuai syariah. Dengan memberikan solusi perumahan yang terjangkau dan sesuai dengan prinsip syariah kepada konsumen, PT. TAN'IM membantu masyarakat untuk mengelola keuangan mereka secara bijak dan sesuai dengan syariah Islam.

Dari hasil tinjauan di atas, maka terlihat bahwa penerapan manajemen strategis di PT. Tan Iskandar Muda tidak hanya berfokus pada strategi pemanfaatan yang optimal dari sumberdaya dan kapabilitas yang dimiliki demi keuntungan ekonomis semata, tetapi lebih daripada itu, yakni bagaimana memastikan bahwa semua strategi dan keputusan yang diambil sejalan dengan maqasid syariah. Dengan demikian, PT. TAN'IM tidak hanya mencapai kesuksesan bisnis tetapi juga memberikan manfaat yang lebih luas bagi masyarakat dan mendukung tujuan utama

dari diterapkannya syariah yakni untuk kemaslahatan manusia. Integrasi yang kuat antara manajemen strategis dan prinsip-prinsip maqasid syariah membuat PT. Tan Iskandar Muda menjadi model bisnis yang ideal dalam sektor perumahan syariah.

4. Analisis Penerapan Manajemen Strategis di PT. Tan Iskandar Muda (TAN'IM) Untuk Mencapai Keunggulan Kompetitif Perspektif *Resource Based View (RBV) Theory*.

Manajemen strategis yang telah diterapkan oleh PT. TAN'IM, menciptakan kondisi yang mendukung pemanfaatan sumber daya dan kapabilitas perusahaan secara optimal, dan pada akhirnya akan menciptakan keunggulan kompetitif. Keunggulan kompetitif tercapai ketika perusahaan mempunyai sesuatu yang tidak dimiliki pesaing/perusahaan lain, melakukan sesuatu yang lebih baik dari perusahaan lain, atau melakukan sesuatu yang tidak mampu dilakukan oleh perusahaan lain. Oleh karena itu, mencapai keunggulan kompetitif menjadi penting bagi kesuksesan jangka panjang organisasi dan keberlangsungan hidupnya.¹²¹

Untuk itu penerapan manajemen strategis yang dilaksanakan di PT. TAN'IM perlu dianalisis lebih lanjut dengan menggunakan perspektif *Resource Based View (RBV) Theory*, sebuah teori yang melihat kemampuan sumberdaya internal perusahaan untuk memperoleh keunggulan kompetitif. Analisa RBV ini dimulai dengan memahami apa saja yang menjadi sumberdaya dan kapabilitas yang dimiliki oleh PT. TAN'IM, serta bagaimana masing-masing sumber daya dan kapabilitas tersebut dapat memberikan kontribusi terhadap pembentukan berbagai kekuatan untuk perusahaan dengan menggunakan analisa uji VRIO.

a. Identifikasi Sumberdaya dan Kapabilitas PT. TAN'IM

Dari data dan analisis manajemen strategis yang telah dipaparkan di sub bab sebelumnya, akan

¹²¹ Kuncoro, *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif?*, 18

dilakukan identifikasi sumberdaya dan kapabilitas perusahaan berdasarkan penerapan manajemen strategis pada 5 (lima) bidang sumberdaya internal yakni bidang keuangan, pemasaran, sumberdaya manusia, operasional dan budaya organisasi. Berikut adalah hasil identifikasi sumberdaya dan kapabilitas yang ada di PT. TAN'IM pada masing-masing bidang sumberdaya internal perusahaan :

Tabel 4. 5 Sumberdaya dan Kapabilitas Keuangan

Jenis	Sumber Keunggulan Kompetitif
Sumberdaya	Modal keuangan mandiri Memiliki staf administrasi Memiliki perangkat komputer Adanya rekening perusahaan
Kapabilitas	Kemandirian permodalan tanpa bank. Kedisiplinan dalam pengelolaan keuangan. Kemampuan berinvestasi secara mandiri Kemampuan mengelola kredit dari konsumen Kemampuan membuat laporan keuangan

Tabel 4. 6 Sumberdaya dan Kapabilitas Pemasaran

Jenis	Sumber Keunggulan Kompetitif
Sumberdaya	Jargon yang menarik Adanya brosur/leaflet Kantor yang representative. Lokasi strategis dan mudah diakses Fasilitas dan Infrastruktur yang sudah lengkap Adanya masjid jami' di perumahan Fasilitas lapangan futsal dan volley Adanya sekolah TK dan SD Islam Sistem pembelian kredit syariah tanpa bank

Jenis	Sumber Keunggulan Kompetitif
Kapabilitas	Kemampuan kolaborasi dengan berbagai pihak Pendekatan dakwah dalam pemasaran Kemampuan memanfaatkan media sosial Kemampuan pendekatan personal kepada konsumen Kemampuan untuk promo dan event Kemampuan memilih segmentasi konsumen

Tabel 4. 7 Sumberdaya dan Kapabilitas Sumberdaya Manusia

Sumberdaya	Mempunyai seorang Direktur visioner Mempunyai 4 orang Staf loyal dan berpengalaman Gaji dan bonus yang menarik untuk karyawan Jam kerja longgar untuk ibadah Mempunyai jadwal meeting setiap Selasa
Kapabilitas	Kemampuan menyamakan visi dan misi Hubungan baik antara pimpinan dan karyawan Kesadaran partisipasi hadir rutin dalam meeting Rekrutmen berorientasi pada karakter keislaman Pelatihan dan Pengembangan Karyawan

Tabel 4. 8 Sumberdaya dan Kapabilitas Operasional

Sumberdaya	Kantor yang representative Tim manajemen memiliki <i>jobdesk</i> yang jelas Memiliki alur/diagram penjualan rumah cash/kredit Menjadi anggota DPS (Dewan Properti Syariah) Penjadwalan meeting rutin per pekan
Kapabilitas	Peran utama Direktur sebagai pimpinan manajemen strategis Kemampuan dalam pemilihan lahan perumahan Kemampuan dalam pengembangan bisnis perumahan syariah Tim manajemen yang profesional dan kolaboratif

	Harga perumahan yang kompetitif Komitmen berpegang teguh pada prinsip syariah Reputasi yang baik dan kepercayaan masyarakat
--	---

Tabel 4. 9 Sumberdaya dan Kapabilitas Budaya Organisasi

Sumberdaya	Mempunyai visi “Hidup adalah ibadah” Mempunyai misi dakwah dalam berbisnis. Terdapat masjid jami’ di perumahan.
Kapabilitas	Budaya salam dan interaksi sosial yang baik Kedisiplinan beragama oleh seluruh tim Aspek dakwah dalam interaksi bisnis Kemampuan hadir meeting dan tausiyah bergantian Mengedepankan evaluasi dan muhasabah diri

b. Analisa Uji VRIO pada Sumberdaya dan Kapabilitas PT. TAN’IM

Sumberdaya dan kapabilitas yang telah diidentifikasi pada penerapan manajemen strategis oleh PT. TAN’IM tersebut, kemudian akan dinilai lebih lanjut dengan menggunakan analisa uji VRIO. Apakah sumberdaya dan kapabilitas perusahaan tersebut *Valuable* (berharga), *Rare* (langka), *Inimitable* (tidak mudah ditiru) dan *Organization* (bisa dimanfaatkan oleh perusahaan). Penggunaan analisa uji VRIO ini akan membantu dalam menilai sumberdaya dan kapabilitas perusahaan untuk menjadi keunggulan kompetitif dengan 3 (tiga) katagori, yakni: 1. Keunggulan kompetitif kesetaraan, 2. Keunggulan kompetitif sementara dan 3. Keunggulan kompetitif berkelanjutan.

Katagori keunggulan kompetitif kesetaraan, diberikan kepada sumberdaya atau kapabilitas perusahaan yang bernilai (*valuable*) tetapi tidak langka (*not rare*). Artinya sumberdaya atau kapabilitas yang dimiliki ini juga banyak dimiliki oleh perusahaan

lainnya. Memiliki sumberdaya atau kapabilitas katagori ini hanya dapat diperhitungkan sebagai kekuatan internal organisasi/perusahaan saja.

Sedangkan katagori keunggulan kompetitif sementara, adalah sumberdaya atau kapabilitas yang dimiliki perusahaan itu bernilai (*valuable*) dan langka (*rare*). Jika sumberdaya atau kapabilitas katagori ini bisa dimanfaatkan organisasi maka akan menghasilkan penggerak awal keunggulan. Namun keunggulan kompetitif katagori ini sifatnya mudah ditiru karena sumber daya atau kapabilitas perusahaan tersebut mudah untuk ditiru (*not Inimitable*). Jenis sumber daya atau kapabilitas katagori ini digolongkan ke dalam sebuah kekuatan organisasi dan kompetensi khas/pembeda.

Kemudian Katagori yang ke-3, inilah yang menjadi katagori keunggulan kompetitif yang diidam-idamkan yakni keunggulan kompetitif berkelanjutan. Menjadi sebuah keunggulan kompetitif berkelanjutan apabila sumberdaya atau kapabilitas perusahaan tersebut memenuhi semua unsur VRIO (*Valuable/berharga, Rare/langka, Inimitable/tidak mudah ditiru dan Organization/bisa dimanfaatkan oleh perusahaan*). Tentunya perusahaan menginginkan untuk memiliki keunggulan kompetitif berkelanjutan ini yang sifatnya bisa bertahan dalam waktu yang lama. Menurut Barney (2007), sumber daya atau kapabilitas katagori ini diklasifikasikan ke dalam kekuatan organisasi dan kompetensi unik atau pembeda berkelanjutan (*sustainable distinctive competence*).¹²²

Berikut analisis sumberdaya dan kapabilitas yang dimiliki PT. TAN'IM dengan uji analisa VRIO :

¹²² Jay B Barney, *Gaining and Sustaining Competitive Advantage*, TA - TT -, 3rd ed (Upper Saddle River, NJ SE - xvii, 555 pages : illustrations ; 25 cm: Pearson Prentice Hall Upper Saddle River, NJ, 2007), <https://doi.org/LK - https://worldcat.org/title/71329921, 150-153>.

Tabel 4. 10 Analisis Sumberdaya PT. TAN'IM Uji VRIO

SUMBERDAYA PT. TAN'IM		KRITERIA				IMPLIKASI KOMPETITIF
		V	R	I	0	
S1	Modal keuangan mandiri	Yes	Yes	No	Yes	Keunggulan Sementara
S2	Memiliki staf administrasi	Yes	No	No	Yes	Kesetaraan
S3	Memilik perangkat computer	Yes	No	No	Yes	Kesetaraan
S4	Adanya rekening perusahaan	Yes	No	No	Yes	Kesetaraan
S5	Jargon yang menarik	Yes	Yes	No	Yes	Keunggulan Sementara
S6	Adanya brosur/leaflet	Yes	No	No	Yes	Kesetaraan
S7	Kantor yang representative.	Yes	No	No	Yes	Kesetaraan
S8	Lokasi strategis dan mudah diakses	Yes	Yes	Yes	Yes	Keunggulan Berkelanjutan
S9	Fasilitas dan Infrastruktur yang sudah lengkap	Yes	No	No	Yes	Kesetaraan
S10	Adanya masjid jami' di perumahan	Yes	No	No	Yes	Kesetaraan
S11	Fasilitas lapangan futsal dan volley	Yes	No	No	Yes	Kesetaraan
S12	Adanya sekolahan TK dan SD Islam	Yes	Yes	No	Yes	Keunggulan Sementara
S13	Sistem penjualan kredit syariah tanpa bank	Yes	Yes	No	Yes	Keunggulan Sementara
S14	Mempunyai seorang Direktur visioner	Yes	Yes	No	Yes	Keunggulan Sementara
S15	Mempunyai 4 orang Staf loyal dan berpengalaman	Yes	Yes	No	Yes	Keunggulan Sementara
S16	Gaji dan bonus yang menarik untuk karyawan	Yes	No	No	Yes	Kesetaraan
S17	Mempunyai jadwal meeting setiap Selasa	Yes	No	No	Yes	Kesetaraan
S18	Tim manajemen	Yes	No	No	Yes	Kesetaraan

	memiliki <i>jobdesk</i> yang jelas					
S19	Memiliki alur/diagram penjualan rumah cash/kredit	Yes	No	No	Yes	Kesetaraan
S20	Menjadi anggota DPS	Yes	No	No	Yes	Kesetaraan

Tabel 4. 11 Analisis Sumberdaya PT. TAN’IM Uji VRIO

SUMBERDAYA PT. TAN’IM		KRITERIA				IMPLIKASI KOMPETITIF
		V	R	I	0	
S21	Mempunyai visi “Hidup adalah ibadah”	Yes	Yes	Yes	Yes	Keunggulan Berkelanjutan
S22	Mempunyai misi dakwah dalam berbisnis.	Yes	Yes	Yes	Yes	Keunggulan Berkelanjutan
S23	Terdapat masjid jami’ di perumahan.	Yes	No	No	Yes	Kesetaraan
S24	Harga perumahan yang kompetitif	Yes	No	No	Yes	Kesetaraan
K1	Kemandirian permodalan tanpa bank	Yes	Yes	Yes	Yes	Keunggulan Berkelanjutan
K2	Kedisiplinan dalam pengelolaan keuangan	Yes	No	No	Yes	Kesetaraan
K3	Kemampuan berinvestasi secara mandiri	Yes	Yes	No	Yes	Keunggulan Sementara
K4	Kemampuan mengelola kredit dari konsumen	Yes	Yes	Yes	Yes	Keunggulan Berkelanjutan
K5	Kemampuan membuat laporan keuangan	Yes	No	Yes	No	Kesetaraan
K6	Kemampuan kolaborasi dengan berbagai pihak	Yes	No	No	Yes	Kesetaraan
K7	Pendekatan dakwah dalam pemasaran	Yes	Yes	Yes	Yes	Keunggulan Berkelanjutan
K8	Kemampuan memanfaatkan media sosial	Yes	No	No	Yes	Kesetaraan
K9	Kemampuan	Yes	No	Yes	Yes	Keunggulan

	pendekatan personal kepada konsumen					Sementara
K 10	Kemampuan untuk promo dan event	Yes	No	No	Yes	Kesetaraan
K 11	Kemampuan memilih segmentasi konsumen	Yes	No	Yes	Yes	Keunggulan Sementara
K 12	Kemampuan menyamakan visi dan misi perusahaan	Yes	Yes	Yes	Yes	Keunggulan Berkelanjutan
K 13	Hubungan baik antara pimpinan dan karyawan	Yes	No	Yes	Yes	Keunggulan Sementara
K 14	Kesadaran partisipasi hadir rutin dalam meeting	Yes	Yes	No	Yes	Keunggulan Sementara
K 15	Rekrutmen berorientasi pada karakter keislaman	Yes	Yes	No	Yes	Keunggulan Sementara
K 16	Pelatihan dan Pengembangan Karyawan	Yes	No	No	Yes	Kesetaraan
K 17	Peran utama Direktur sebagai pimpinan manajemen strategis	Yes	Yes	Yes	Yes	Keunggulan Berkelanjutan

Tabel 4. 12 Analisis Sumberdaya PT. TAN'IM Uji VRIO

SUMBERDAYA PT. TAN'IM Kesetaraan		KRITERIA				IMPLIKASI KOMPETITIF
		V	R	I	O	
K 18	Kemampuan pemilihan lahan perumahan	Yes	Yes	No	Yes	Keunggulan Sementara
K 19	Kemampuan pengembangan bisnis perumahan syariah	Yes	Yes	Yes	Yes	Keunggulan Berkelanjutan
K 20	Tim manajemen yang profesional dan kolaboratif	Yes	No	No	Yes	Kesetaraan
K 21	Komitmen berpegang teguh pada prinsip syariah	Yes	Yes	Yes	Yes	Keunggulan Berkelanjutan
K	Reputasi yang baik dan	Yes	Yes	No	Yes	Keunggulan

22	kepercayaan masyarakat					Sementara
K 23	Budaya salam dan interaksi sosial yang baik	Yes	No	No	Yes	Kesetaraan
K 24	Kedisiplinan beragama oleh seluruh tim	Yes	Yes	No	Yes	Keunggulan Sementara
K 25	Aspek dakwah dalam interaksi bisnis	Yes	Yes	Yes	Yes	Keunggulan Berkelanjutan
K 26	Mengedepankan evaluasi dan muhasabah diri	Ya	Yes	No	Yes	Keunggulan Sementara

Setelah dilakukan analisis dengan uji VRIO terlihat hasil adanya sumberdaya atau kapabilitas yang hanya termasuk katagori keunggulan kompetitif kesetaraan, lalu ada yang termasuk dalam katagori keunggulan kompetitif sementara dan ada pula yang menjadi keunggulan kompetitif berkelanjutan. Untuk keunggulan kompetitif kesetaraan/*competitive parity* atau ada yang menyebutnya *competitive equality*, berarti sumberdaya dan kapabilitas tersebut berharga (*valuable*) bagi perusahaan tetapi tidak langka (*rare*). keunggulan yang dimiliki tersebut setara atau dimiliki juga oleh perusahaan lain dan hanya bersifat sebagai kekuatan internal organisasi. Sumberdaya atau kapabilitas yang termasuk keunggulan kompetitif kesetaraan yang dimiliki oleh PT. TAN'IM adalah sebagai berikut :

Tabel 4. 13 Keunggulan Kompetitif Kesetaraan PT. TAN'IM

Sumberdaya	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki staf administrasi 2. Memiliki perangkat computer 3. Adanya rekening perusahaan 4. Adanya brosur/leaflet 5. Kantor yang representative 6. Fasilitas dan infrastruktur yang sudah lengkap 7. Adanya masjid jami' di perumahan 8. Fasilitas lapangan futsal dan volley 9. Gaji dan bonus karyawan yang menarik 10. Mempunyai jadwal meeting setiap Selasa 11. Tim manajemen mempunyai jobdesk yang
-------------------	---

	<p>jelas</p> <ol style="list-style-type: none"> 12. Memiliki alur/diagram penjualan rumah cash/kredit 13. Menjadi anggota DPS 14. Terdapat masjid jami' di perumahan. 15. Harga perumahan yang kompetitif
Kapabilitas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kedisiplinan dalam pengelolaan keuangan 2. Kemampuan membuat laporan keuangan 3. Kemampuan kolaborasi dengan berbagai pihak 4. Kemampuan memanfaatkan media sosial 5. Kemampuan untuk promo dan event 6. Pelatihan dan Pengembangan Karyawan 7. Tim manajemen yang profesional dan kolaboratif 8. Budaya salam dan interaksi sosial yang baik

Sedangkan keunggulan kompetitif sementara (*Temporary Competitive Advantage*) yang dimiliki oleh PT. TAN'IM, adalah sumberdaya dan kapabilitas yang masuk kriteria berharga (*valuable*) bagi perusahaan dan langka (*rare*). Sumberdaya dan kapabilitas yang masuk dalam kriteria ini bisa menjadi kekuatan organisasi dan kompetensi khas/pembeda yang dimiliki oleh perusahaan, tetapi masih bersifat sementara karena perusahaan lain bisa mencapai atau meniru keunggulan tersebut. Keunggulan kompetitif sementara yang dimiliki oleh PT. TAN'IM sebagai berikut :

Tabel 4. 14 Keunggulan Kompetitif Sementara PT. TAN'IM

Sumberdaya	<ol style="list-style-type: none"> 1. Modal keuangan mandiri 2. Jargon yang menarik 3. Adanya sekolah TK dan SD Islam 4. Sistem penjualan kredit syariah tanpa bank 5. Mempunyai seorang Direktur visioner 6. Mempunyai 4 orang Staf loyal dan berpengalaman
-------------------	--

Kapabilitas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemampuan berinvestasi secara mandiri 2. Kemampuan pendekatan personal kepada konsumen 3. Kemampuan memilih segmentasi konsumen 4. Hubungan baik antara pimpinan dan karyawan 5. Kesadaran partisipasi hadir rutin dalam meeting 6. Rekrutmen berorientasi pada karakter keislaman 7. Kemampuan pemilihan lahan perumahan 8. Reputasi yang baik dan kepercayaan masyarakat 9. Kedisiplinan beragama oleh seluruh tim 10. Mengedepankan evaluasi dan muhasabah diri
--------------------	--

Kemudian keunggulan pada level teratas yakni keunggulan kompetitif berkelanjutan (*Sustainable Competitive Advantage*), adalah sumberdaya dan kapabilitas PT. TAN'IM yang mempunyai kriteria VRIO (*Valuable, Rare, Inimitable* dan *Organization*), yakni bernilai bagi perusahaan, langka, tidak mudah ditiru atau terlalu mahal jika akan ditiru oleh pesaing dan mampu dimanfaatkan oleh perusahaan. Menurut Barney (2007), sumber daya dan kapabilitas ini diklasifikasikan ke dalam kekuatan organisasi dan kompetensi yang unik atau pembeda berkelanjutan (*Sustainable Distintive Competence*).¹²³ Daftar keunggulan kompetitif berkelanjutan yang dimiliki oleh PT. TAN'IM adalah sebagai berikut :

Tabel 4. 15 Keunggulan Kompetitif Berkelanjutan PT. TAN'IM

Jenis	Keunggulan Kompetitif Berkelanjutan
Sumberdaya	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mempunyai visi “Hidup adalah ibadah” 2. Lokasi strategis dan mudah diakses

¹²³ Jay B Barney, *Gaining and Sustaining Competitive Advantage*, TA - TT -, 3rd ed (Upper Saddle River, NJ SE - xvii, 555 pages : illustrations ; 25 cm: Pearson Prentice Hall Upper Saddle River, NJ, 2007), [https://doi.org/ LK - https://worldcat.org/title/71329921](https://doi.org/LK-https://worldcat.org/title/71329921), 150-153.

Kapabilitas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemandirian permodalan tanpa bank 2. Kemampuan mengelola kredit dari konsumen 3. Pendekatan dakwah dalam pemasaran 4. Kemampuan menyamakan visi dan misi perusahaan 5. Peran utama Direktur sebagai pimpinan manajemen strategis 6. Kemampuan pengembangan bisnis perumahan syariah 7. Komitmen berpegang teguh pada prinsip syariah 8. Aspek dakwah dalam interaksi bisnis
--------------------	---

Keunggulan kompetitif berkelanjutan yang dimiliki oleh PT. TAN’IM ini, terdiri dari 2 poin pada aspek sumberdaya dan 8 poin pada aspek kapabilitas. Kedua aspek yakni sumberdaya dan kapabilitas terlihat saling berhubungan erat satu dengan yang lainnya. Dengan berbekal visi “Hidup adalah Ibadah”, maka sumberdaya lokasi yang strategis dan mudah diakses akan sukses menjadi perumahan syariah dengan mengoptimalkan segala kapabilitas yang dimiliki dengan menta’ati semua perintah Ilahi. Kemudian 8 kapabilitas yang dimiliki oleh PT. TAN’IM, juga memperlihatkan kekuatan yang khas dan menjadi pembeda dengan perusahaan developer perumahan yang lainnya.

Keberhasilan PT. Tan Iskandar Muda (TAN’IM) dalam mempertahankan dan mengembangkan bisnisnya, tentu tidak lepas dari keunggulan kompetitif berkelanjutan yang dimiliki oleh perusahaan. Hal ini didasarkan pada asumsi bahwa setiap perusahaan akan selalu berusaha untuk mencapai keunggulan dalam persaingan, dan inti dari manajemen strategi adalah mempelajari mengapa perusahaan mampu mempunyai kinerja yang mengungguli perusahaan yang lain. Perusahaan yang memiliki sumber daya dan kapabilitas yang tepat, akan mampu melihat peluang dan bisa mengeksploitasi berbagai peluang yang ada pada industri tersebut.¹²⁴

¹²⁴ Dea Okte Pratiwi and Bayu Ilham Pradana, “Analisis Resource Based View Dalam Mencapai Keunggulan Kompetitif (Studi Kasus Pada Pijak Bumi Bandung),” *Sarjana Thesis* 6, no.2 (2018): 1–17.

Keunggulan kompetitif berkelanjutan ini akan terus berkembang, berjalan memberikan hasil yang terbaik pada perusahaan. Namun perlu diingat bahwa keunggulan kompetitif berkelanjutan ini sifatnya dinamis, perlu dijaga dan terus ditingkatkan efektifitasnya. Karena para pesaing bisa meniru dan mendesak keunggulan tersebut. Perusahaan harus terus berjuang untuk meraih keunggulan kompetitif dengan cara terus menerus beradaptasi pada perubahan dalam tren, kegiatan eksternal, kemampuan dan kompetensi serta sumberdaya internal. Perusahaan juga harus dengan efektif merumuskan, menerapkan, dan menilai berbagai strategi yang semakin menguatkan faktor-faktor keunggulan kompetitif yang dimiliki tersebut.¹²⁵ Dengan demikian maka perusahaan akan mampu bersaing di era persaingan bisnis yang semakin ketat, dengan terus mengelola dan mempertahankan sumberdaya dan kapabilitasnya yang berharga, langka, tidak mudah ditiru dan mampu dimanfaatkan secara maksimal oleh perusahaan.

¹²⁵ David, 13.