



p-ISSN 2686-1178

e-ISSN 2686-3367

# inteleksia

Jurnal Pengembangan Ilmu Dakwah

---

Dakwah Pasca Pandemi dengan Karakter *Entrepreneurship*

Ahmad Hidayat dan Dedy Pradesa

Teknik Argumentasi Nabi yang Diajarkan Allah untuk Menjawab Berbagai Tuduhan Quraisy

Nur Aida

Penulisan Artikel Dakwah Berbasis Struktur Argumentasi Toulmin

Yudi Asmara Harianto

Desain Komunikasi Kendali Organisasi Lembaga Dakwah Masjid pada Masa Pandemi Covid-19

Fatiha Ardi Hatta

Dinamika Komunikasi Persuasif dalam Tahapan Pemberdayaan Masyarakat Islam pada Bank Sampah Songolikoer

Tri Djoyo Budiono

Membangun Desa Wisata Berbasis Komunitas di Pujon Kidul Malang

Muhammad Amarudin dan Usman Maarif

Strategi Nabi Muhammad Membangun Komitmen Organisasional Kaum Anshar

Wahanani Mawasti

Strategi Negosiasi Nabi Muhammad SAW pada Perjanjian Hudaibiyah dalam Perspektif Analisis Pentad

Dhanny Wahyudianto

Implementasi Analisis Swot (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*) pada Organisasi Dakwah

Shofyan Affandy

Kepemimpinan Teladan Hos Tjokroaminoto di Sarekat Islam Tahun 1914-1923

Deni Prasetyo Anggoro

---

Diterbitkan oleh:

**STID AL-HADID** SURABAYA

VOLUME 04 | NO. 01 | JUNI 2022



# IMPLEMENTASI ANALISIS SWOT (STRENGTH, WEAKNESS, OPPORTUNITY, THREAT) PADA ORGANISASI DAKWAH

**Shofyan Affandy**  
STID Al-Hadid, Surabaya  
shofyanaffandy@gmail.com

**Abstrak:** Analisis SWOT (Strength, Weakness, Opportunity, Threat) adalah suatu perangkat prosedur manajemen bagi organisasi untuk melakukan pemindaian lingkungan (environment scanning). Fungsi analisis SWOT untuk memberikan gambaran yang komprehensif tentang situasi lingkungan yang dihadapi oleh organisasi, sehingga bisa menjadi titik tolak bagi pengambilan keputusan strategis manajemen organisasi. Organisasi dakwah juga perlu melakukan analisis SWOT untuk mengetahui situasi lingkungan, khususnya kebutuhan para mitra dakwahnya. Agar organisasi dakwah mampu memberikan produk dan layanan dakwah yang tepat dan empati untuk menjawab kebutuhan mitra dakwahnya. Tetapi perangkat teori analisis SWOT yang berkembang saat ini masih lebih banyak diimplementasikan untuk organisasi bisnis komersial. Analisis SWOT digunakan untuk memetakan situasi persaingan bisnis dan mencari cara untuk memenangkan persaingan. Belum ada inovasi yang mengadaptasikan teori analisis SWOT agar lebih relevan untuk memetakan situasi lingkungan yang dihadapi oleh organisasi sosial dan dakwah. Karena karakter kompetisi bisnis yang agresif belum tentu sesuai dengan karakter misi dakwah yang lebih persuasif. Tulisan ini mencoba untuk mengembangkan suatu kerangka analisis SWOT yang telah diadaptasikan dengan karakter unik organisasi sosial dan dakwah. Metode yang digunakan adalah pendekatan kualitatif berbasis data kepustakaan sekunder. Berdasarkan esensi, tujuan dan metode dakwah yang tidak kompetitif, maka perlu ada penyesuaian dan pemaknaan ulang terhadap beberapa konsep dan metode analisis SWOT. Implementasi analisis SWOT pada konteks dakwah akan menghasilkan model strategi yang unik dan lebih relevan dengan pelaksanaan misi organisasi dakwah.

**Kata kunci:** Analisis SWOT, kuadran strategi, environment scanning, benchmarking, matchmarking

**Abstract:** Implementation of SWOT Analysis in Da'wah Organizations. SWOT (Strength, Weakness, Opportunity, Threat) analysis is a set of management procedures for organizations to perform environmental scanning. The function of SWOT analysis is to provide a comprehensive picture of the environmental situation faced by the organization so that it can be a starting point for strategic decision-making of organizational management. Da'wah organizations also need to conduct a SWOT analysis to find out the environmental situation, especially the needs of their da'wah partners. So that da'wah organizations can provide appropriate and empathetic da'wah products and services to answer the needs of their da'wah partners. But the tools of SWOT analysis theory that are currently developing are still mostly implemented for commercial business organizations. SWOT analysis is used to map the business competition situation and find ways to win the competition. No innovation adapts SWOT analysis theory to make it more relevant to map the environmental situation faced by social organizations and da'wah. Because the character of aggressive business competition is not necessarily follow the more

*persuasive character of the missionary mission. This paper attempts to develop a SWOT analysis framework that has been adapted to the unique character of social organizations and da'wah. The method used is a qualitative approach based on secondary literature data. Based on the essence, objectives, and methods of da'wah that are not competitive, it is necessary to adjust and reinterpret several SWOT analysis concepts and methods. The implementation of SWOT analysis in the context of da'wah will produce a unique strategy model that is more relevant to the implementation of the mission of the da'wah organization.*

**Keywords:** SWOT analysis, strategy quadrant, environment scanning, benchmarking, matchmarking.

## Pendahuluan

Setiap organisasi selalu dituntut untuk bisa berkembang bersama dan beradaptasi dengan dinamika lingkungannya, baik lingkungan internal maupun lingkungan eksternal. Untuk itu, organisasi harus selalu mampu memahami setiap perkembangan yang terjadi di lingkungannya secara cepat dan komprehensif. Kegagalan dalam memahami dinamika lingkungan akan membuat organisasi menjadi teralinesasi dan tertinggal oleh laju perubahan yang cepat. Risikonya akan dapat mengancam eksistensi organisasi dalam jangka panjang.

Tidak hanya organisasi komersial, organisasi sosial dan dakwah yang tidak berorientasi pada profit material, juga harus bisa mengenal dan beradaptasi dengan lingkungannya. Agar organisasi sosial dan dakwah tetap bisa menawarkan produk dan layanan yang sesuai dengan minat dan kebutuhan masyarakat di lingkungannya. Sehingga kehadirannya akan selalu bisa memberikan manfaat dan solusi yang tepat bagi setiap problematika masyarakat.

Dalam memahami dinamika lingkungan, organisasi memerlukan sebuah prosedur analisis yang tepat dan komprehensif. Salah

satu metode yang seringkali diterapkan oleh perusahaan-perusahaan besar untuk melakukan pemindaian lingkungan (environment scanning) adalah analisis SWOT (Strength, Weakness, Opportunity, Threat).

Fungsi dari pemindaian lingkungan (*environmental scanning*) adalah:<sup>1</sup> (1) mengidentifikasi faktor-faktor strategis yang menggambarkan kekuatan dan kelemahan dari lingkungan internal organisasi; (2) mengidentifikasi faktor-faktor strategis yang menggambarkan peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal organisasi. Faktor strategis adalah faktor atau variabel-variabel yang memiliki daya untuk memberikan pengaruh secara langsung atau tidak langsung, baik pengaruh positif atau negatif, terhadap suatu proses/upaya pencapaian tujuan strategis organisasi.

Tulisan ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif berbasis kepustakaan (*library research*). Bogdan dan Taylor menyatakan metode penelitian kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.<sup>2</sup> Sedangkan Creswell menjelaskan bahwa penelitian

---

<sup>1</sup> Shofyan Affandy, *Analisis SWOT Dakwah*, (Surabaya: Perkumpulan Zhena Ardh Grumma, 2020) 119.

<sup>2</sup> Dr. Lexy J. Moleong, M.A., *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung : Remaja Rosdakarya, 2000, hal. 3.

kualitatif menggunakan asumsi dan kerangka teoritis yang membentuk suatu makna tentang individu atau kelompok pada masalah sosial kemanusiaan. Peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dalam pengumpulan data dan analisis data yang bersifat induktif atau deduktif, serta membentuk suatu pola atau tema. Laporan penelitian kualitatif akan berisi pandangan para partisipan, refleksi dari peneliti, deskripsi dan interpretasi tentang masalah penelitian, dan implikasinya pada literatur teori atau bagi perubahan.<sup>3</sup>

Riset kepustakaan atau library research adalah serangkaian kegiatan yang berkenaan dengan metode pengumpulan data pustaka, membaca dan mencatat serta mengolah bahan penelitian.<sup>4</sup>

### Konsep Teori Analisis SWOT

SWOT adalah akronim dari empat kata, yaitu *Strength* (kekuatan), *Weakness* (kelemahan), *Opportunity* (peluang), dan *Threat* (ancaman). Analisis SWOT adalah sebuah teknik historis untuk menciptakan gambaran umum secara cepat tentang situasi strategis perusahaan. Asumsinya strategi yang efektif harus diturunkan dari kesesuaian antara sumber daya internal perusahaan (kekuatan dan kelemahan) dengan situasi eksternalnya (peluang dan ancaman). Strategi yang baik akan memaksimalkan kekuatan dan peluang perusahaan, serta meminimalkan kelemahan dan ancamannya.<sup>5</sup> Matriks

SWOT adalah sebuah alat pencocokan yang dapat membantu manajer dalam mengembangkan empat jenis strategi, yaitu strategi SO (*strength-opportunity*), strategi WO (*weakness-opportunity*), strategi ST (*strength-threat*), dan strategi WT (*weakness-threat*).<sup>6</sup>

Analisis SWOT diperkenalkan pertama kali oleh Kenneth Andrew pada tahun 1963 pada sebuah simposium tentang *business policy* di *The McKinsey Foundation for Management Research*.<sup>7</sup> Kenneth Andrew memperkenalkan analisis SWOT dengan empat kuadran yang menggunakan metode kuantitatif. Kemudian pada tahun 1982, Heinz Wehrich dari *University of San Fransisco* mengembangkan analisis SWOT klasik yang menggunakan metode kualitatif. Heinz Wehrich meyakini bahwa analisis SWOT ini tidak hanya bisa diterapkan untuk organisasi bisnis, melainkan juga bisa diterapkan pada semua sistem organisasi, termasuk organisasi nirlaba dan negara.<sup>8</sup>

Prosedur analisis SWOT meliputi beberapa tahap sebagai berikut, *pertama*, menentukan faktor-faktor strategis dari lingkungan internal dan eksternal yang dianggap penting dalam mempengaruhi kinerja perusahaan dalam mencapai tujuannya. *Kedua*, menganalisa faktor-faktor strategis dari lingkungan internal dan eksternal dalam empat komponen berikut: (a) komponen kekuatan lingkungan internal (*Strength*); (b) komponen kelemahan lingkungan internal (*Weakness*); (c)

<sup>3</sup> John W. Cresswell, *Penelitian Kualitatif dan Desain Riset*, Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 2015, hal. 59.

<sup>4</sup> Mestika Zed, *Metode Penelitian Kepustakaan*, Yayasan Obor Indonesia, Jakarta, 2008, hlm. 3

<sup>5</sup> John A. Pearce II dan Richard B. Robinson Jr., *Manajemen Strategis: Formulasi, Implementasi dan Pengendalian*, Jakarta: Salemba Empat, 2013, hal 156.

<sup>6</sup> Fred R. David, *Manajemen Strategis : Konsep*, Jakarta : Salemba Empat, 2012, hal 327.

<sup>7</sup> Suwarsono Muhammad, *Manajemen Strategik : Konsep dan Kasus*, Yogyakarta : UPP STIM YKPN, 2008, hal 182.

<sup>8</sup> Ibid. Suwarsono Muhammad, *Manajemen Strategik : Konsep dan Kasus*, hal 173.

Komponen peluang lingkungan eksternal (*Opportunity*); (d) komponen ancaman lingkungan eksternal (*Threat*).

*Ketiga*, menghitung skor bobot dan rating dari setiap faktor strategis lingkungan internal dan eksternal. Hasil perkalian antara skor bobot dan skor rating akan menunjukkan skor dari setiap faktor strategis. *Keempat*, menentukan posisi strategis perusahaan dalam empat kuadran berdasarkan skor total di setiap komponen. Skor total setiap komponen ditentukan oleh penjumlahan skor dari setiap faktor strategis dalam komponen tersebut. *Kelima*, menetapkan strategi atau kebijakan perusahaan berdasarkan pada posisi strategis yang menggambarkan *performance* perusahaan dalam menghadapi situasi lingkungannya: (a) Kuadran 1: perusahaan memiliki kekuatan internal yang kuat dan peluang eksternal yang baik, maka strategi yang tepat adalah agresif (menyerang); (b) Kuadran 2: perusahaan memiliki kekuatan internal yang kuat, tetapi menghadapi ancaman eksternal, maka strategi yang tepat adalah difersifikasi; (c) kuadran 3: perusahaan memiliki kelemahan internal yang besar, tetapi memiliki peluang eksternal yang baik, maka strategi yang tepat adalah evaluasi diri; (4) kuadran 4 : perusahaan memiliki kelemahan internal yang besar, sekaligus menghadapi ancaman eksternal, maka strategi yang tepat adalah defensif (bertahan).

## **Analisis SWOT sebagai pemetaan lingkungan persaingan**

Dalam kajian ilmu manajemen strategis, penggunaan analisis SWOT pada perusahaan komersial ditujukan untuk menggambarkan situasi lingkungan persaingan usaha (*environment scanning*). Posisi strategis perusahaan yang digambarkan melalui empat kuadran menunjukkan *performance* perusahaan dalam menghadapi lingkungan persaingan tersebut. Artinya, posisi strategis tersebut menggambarkan sejauhmana perusahaan mampu bersaing dan memenangkan persaingan menghadapi para pesaingnya. Strategi yang direkomendasikan juga merupakan bentuk strategi terbaik untuk bisa memenangkan persaingan atau sekadar bertahan dalam situasi persaingan. Penggunaan analisis SWOT ini telah mengalami evolusi sejak masa perang kuno, yang tergambar dalam dua periode berikut:<sup>9</sup> periode *pertama*: analisis SWOT dalam bentuk yang sederhana telah ada sejak ribuan tahun yang lalu, digunakan untuk menyusun strategi mengalahkan musuh dalam perang militer, atau memenangkan persaingan bisnis. Sun Tzu, memperkenalkan analisis SWOT melalui nasihat perangnya, yaitu jika kita mengenal kekuatan dan kelemahan diri sendiri, dan mengenal kekuatan dan kelemahan lawan, maka bisa dipastikan kita akan memenangkan pertempuran.

Periode *kedua*: analisa SWOT kemudian berkembang diterapkan untuk perencanaan strategi bisnis dalam menghadapi persaingan. Fokusnya terletak pada posisi strategis dalam bisnis, mengetahui ke arah

---

<sup>9</sup> Freddy Rangkuti, Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT : Cara Perhitungan Bobot, Rating, dan OCAI (Jakarta: Gramedia, 2013), hal x.

mana perusahaan akan pergi, bagaimana cara mencapainya, serta tindakan apa yang diperlukan agar dapat memaksimalkan kekuatan dan merebut peluang yang ada.

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa analisis SWOT adalah perangkat analisis manajemen untuk pemindaian situasi persaingan yang digunakan sebagai pijakan untuk merumuskan strategi perusahaan demi memenangkan persaingan. Dengan analisis SWOT, perusahaan dapat mengetahui peta situasi persaingan dan menemukan keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) yang dimiliki untuk memenangkan persaingan. Dalam bisnis, memenangkan persaingan ini bisa bermakna sangat agresif, seperti merebut seluruh segmen pasar hingga membuat pesaingnya merugi dan meninggalkan pasar.

Untuk dapat menemukan keunggulan kompetitif ini, metode analisis SWOT

menggunakan perbandingan secara *head to head* antara situasi perusahaan dengan pesaingnya. Penilaian kondisi lingkungan internal dan eksternal perusahaan ditentukan melalui *benchmarking* dengan para pesaing utama. Jika kondisi internal perusahaan dinilai lebih unggul dibandingkan dengan pesaing, maka kondisi itu akan menjadi kekuatan (*strength*). Sebaliknya jika kondisi internalnya lebih buruk dibandingkan dengan pesaing, maka dinilai sebagai kelemahan (*weakness*). Jika situasi eksternal perusahaan mampu dimanfaatkan dengan baik oleh perusahaan, sedangkan posisi pesaing sulit memanfaatkannya, maka situasi ini dinilai sebagai peluang (*opportunity*). Sebaliknya, jika pesaing lebih mampu memanfaatkan situasi eksternal tersebut dibandingkan dengan kapasitas perusahaan, maka situasi ini dinilai sebagai ancaman (*threat*). Untuk lebih memudahkan, logika analisa SWOT ini bisa dijelaskan melalui tabel berikut:

Tabel 1 – Logika Analisis SWOT

LINGKUNGAN	BENCHMARKING DENGAN PESAING	INTERPRETASI
INTERNAL	Kapasitas internal perusahaan lebih baik dibandingkan pesaing	Kekuatan ( <i>strength</i> )
	Kapasitas internal perusahaan lebih buruk dibandingkan pesaing	Kelemahan ( <i>weakness</i> )
EKSTERNAL	Situasi eksternal lebih menguntungkan atau lebih dapat dimanfaatkan oleh perusahaan dibandingkan oleh pesaing	Peluang ( <i>opportunity</i> )
	Situasi eksternal lebih merugikan atau lebih sulit dimanfaatkan oleh perusahaan dibandingkan oleh pesaing	Ancaman ( <i>threat</i> )

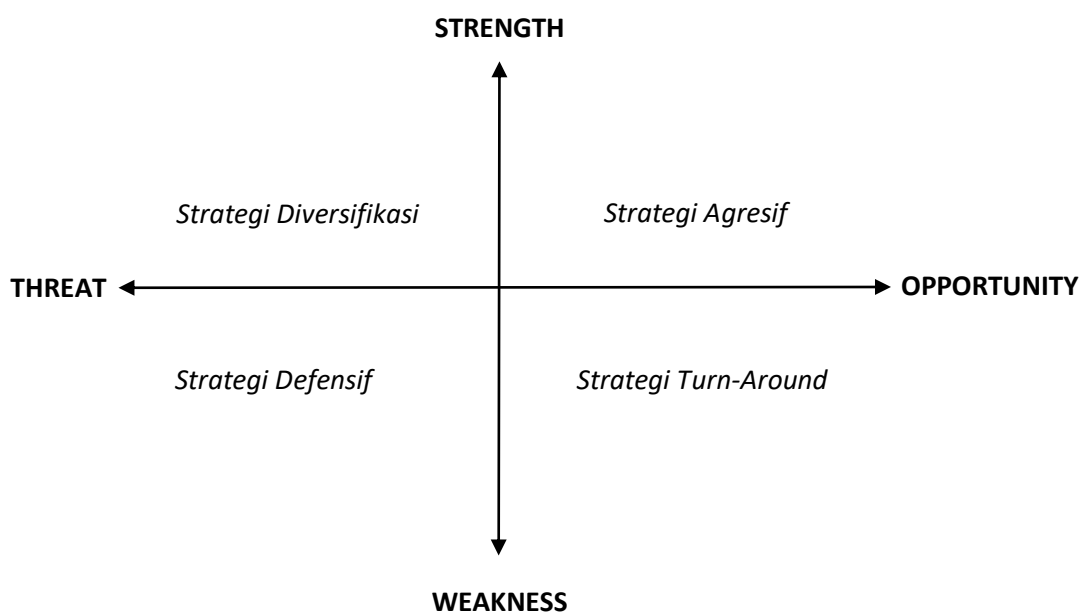
Logika analisis SWOT ini menghasilkan interpretasi berupa kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman hanya melalui analisis perbandingan (*benchmarking*) secara *head to head* antara kapasitas perusahaan dengan

pesaingnya. Analisis SWOT menghasilkan interpretasi tentang performance daya saing perusahaan atau sejauhmana kemampuannya untuk memenangkan persaingan. Jika perusahaan tidak memiliki

pesaing, maka tidak akan dapat melakukan perbandingan (benchmarking), dan tidak akan diketahui performance daya saingnya. Karena kualitas performance perusahaan diukur berdasarkan suatu pembandingan, yaitu performance pesaingnya.

Berdasarkan hasil interpretasi atas performa daya saing perusahaan tersebut, maka perusahaan dapat mengetahui posisi strategisnya dalam kuadran SWOT. Semakin

kuat daya saing perusahaan, maka posisi strategisnya akan terletak pada kuadran positif. Hal ini akan memberikan peluang bagi perusahaan untuk menerapkan strategi yang agresif untuk memenangkan kompetisi. Sebaliknya, semakin lemah daya saing perusahaan, maka posisi strategisnya akan berada di kuadran negatif, sehingga harus menerapkan strategi yang defensif. Empat kuadran SWOT bisa digambarkan sebagai berikut:<sup>10</sup>



Gambar 1 – Empat Kuadran SWOT

Setiap kuadran SWOT tersebut menggambarkan empat posisi *performance* daya saing perusahaan dan empat orientasi strateginya tersebut dapat dijelaskan lebih rinci sebagai berikut:<sup>11</sup> (1) kuadran strategi agresif atau *growth oriented strategy*: situasi yang sangat menguntungkan, karena perusahaan dapat memanfaatkan peluang

dan kekuatan yang dimiliki, sehingga bisa menerapkan strategi pertumbuhan yang agresif. (2) kuadran strategi diversifikasi: perusahaan menghadapi berbagai ancaman eksternal tapi memiliki kekuatan internal yang baik. Sehingga perusahaan dapat memanfaatkan kekuatan untuk meraih peluang dalam jangka Panjang dengan

<sup>10</sup> Sondang P. Siagian, *Manajemen Strategik*, Jakarta : Bumi Aksara, 2011, hal 175.

<sup>11</sup> Op. cit., Freddy Rangkuti, *Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT*, hal 20-21.

menerapkan strategi diversifikasi produk atau pasar; (3) kuadran strategi *turn around*: perusahaan menghadapi peluang pasar yang besar tetapi memiliki banyak kelemahan internal, sehingga fokus perusahaan adalah untuk meminimalkan masalah internal agar dapat meraih peluang pasar (strategi); (4) kuadran strategis defensif: perusahaan menghadapi situasi yang sangat tidak menguntungkan, karena harus menghadapi ancaman yang besar dan memiliki banyak kelemahan internal.

Setiap kuadran SWOT memiliki orientasi strategi yang berbeda dan merekomendasikan paket-paket strategi generik yang harus dijalankan perusahaan dalam menghadapi situasi persaingan. Paket-paket strategi generik itu meliputi: (1) strategi agresif: penetrasi pasar, pengembangan pasar, pengembangan produk, integrasi ke depan, integrasi ke belakang, integrasi horizontal; (2) strategi diversifikasi: memasuki pasar baru, diversifikasi konsentrik, konglomerasi, diversifikasi terkait dan diversifikasi tidak terkait; (3) strategi *turn around*: mempertahankan pasar, pengembangan pasar dan produk dengan intensitas rendah; (4) strategi defensif : efisiensi dengan pencutian (*retrenchment*), divestasi (*divestiture*), likuidasi (*liquidation*).<sup>12</sup>

Output dari analisis SWOT adalah paket-paket strategi generik dalam situasi persaingan, mulai dari strategi yang sangat agresif hingga strategi yang defensif. Paket-paket strategi generik itu adalah rekomendasi terbaik yang harus dilakukan

oleh suatu perusahaan sesuai dengan *performance* daya saingnya. Model-model strategi generik ini hanya berlaku untuk perusahaan yang bertujuan untuk memenangkan persaingan demi mempertahankan eksistensinya. Bagi perusahaan atau organisasi yang tidak menghadapi situasi persaingan yang sama, tentu saja tidak membutuhkan strategi untuk memenangkan persaingan. Sehingga perangkat analisis SWOT yang diterapkan pada organisasi non-komersial yang menghadapi situasi non-kompetitif, seperti organisasi sosial atau dakwah, akan membutuhkan suatu adaptasi teori yang unik.

## Karakter Dakwah Dan Kompetisi Dakwah

Dakwah adalah mengajak manusia kepada jalan Allah secara menyeluruh, baik dengan lisan, tulisan, maupun dengan perbuatan sebagai upaya mewujudkan nilai-nilai ajaran Islam dalam realitas kehidupan pribadi, keluarga dan masyarakat dalam semua segi kehidupan sehingga terwujud khairul ummah.<sup>13</sup> Esensi dakwah menurut Musyawarah Kerja Nasional I PTDI di Jakarta (1968) adalah upaya mengajak atau menyeru untuk melakukan kebajikan dan mencegah kemungkaran, mengubah umat dari satu situasi kepada situasi lain yang lebih baik dalam segala bidang, merealisasikan ajaran Islam dalam kehidupan sehari-hari bagi seorang pribadi, keluarga, kelompok atau massa, serta bagi kehidupan masyarakat sebagai keseluruhan

<sup>12</sup> Op.cit. Suwarsono Muhammad, *Manajemen Strategik : Konsep dan Kasus*, hal 185-187 dan Fred R. David, *Manajemen Strategis : Konsep*, hal. 251-273.

<sup>13</sup> Drs. Enjang AS, Mag, M.Si. dan Aliyudin, S.Ag., M.Ag., *Dasar-dasar Ilmu Dakwah : Pendekatan Filosofis dan Praktis*, Bandung : Widya Padjajaran, 2009, hal. 5.



tata hidup bersama dalam rangka pembangunan bangsa dan umat manusia.<sup>14</sup>

Ahmad Ghalwusy mendefinisikan dakwah sebagai upaya menyampaikan pesan Islam kepada manusia di setiap waktu dan tempat dengan metode-metode dan media-media yang sesuai dengan situasi dan kondisi para penerima pesan dakwah (khalayak dakwah).<sup>15</sup> Perintah dakwah dalam Al-Quran bisa dirujuk salah satunya pada surah An-Nahl ayat 125, yang artinya: *“Serulah manusia kepada jalan Tuhan-mu dengan hikmah dan pelajaran yang baik dan bantahlah mereka dengan cara yang baik. Sesungguhnya Tuhanmu Dialah yang lebih mengetahui tentang siapa yang tersesat dari jalan-Nya dan Dialah yang lebih mengetahui orang-orang yang mendapatkan petunjuk.”*

Berdasarkan pada berbagai pengertian istilah dakwah dan landasan tentang perintah dakwah dalam Al-Quran, maka bisa dirumuskan beberapa prinsip normatif dalam dakwah sebagai berikut, *pertama*, esensi dakwah adalah mengajak atau menyeru manusia menuju jalan kebenaran dan menjauhi kemungkaran. *Kedua*, metode atau pendekatan dalam dakwah harus tepat dan efektif dengan menyampaikan hikmah, pelajaran yang baik dan berdiskusi dengan cara yang baik. Dalam konteks ini, kata ‘hikmah’ dapat dimaknai sebagai pengetahuan yang bermanfaat dan disampaikan dengan cara yang baik, persuasif, jelas dan mudah dipahami. *Ketiga*, tujuan dakwah adalah untuk mewujudkan masyarakat yang baik (khairul ummah) secara keseluruhan (dalam berbagai aspek kehidupan) dan berjangka panjang.

Dapat disimpulkan bahwa esensi, tujuan dan metode dakwah adalah untuk kebenaran dan kebaikan seluruh umat manusia demi kebahagiaan dalam jangka panjang, baik di dunia maupun akhirat. Karena itu, tujuan untuk meraih keuntungan diri sendiri yang bersifat jangka pendek dengan cara mengalahkan atau merugikan orang lain adalah bertentangan dengan prinsip normatif dakwah. Kompetisi yang bersifat menang-kalah (*win-lose*) dimana setiap pihak berada pada posisi saling berhadapan untuk saling menghancurkan demi memperebutkan kekuasaan semata tidak akan sejalan dengan wujud masyarakat yang baik (*khairul ummah*). Kompetisi harus dijalankan secara sehat, adil dan bermartabat sesuai dengan spirit *fastabiqul khairat* (berkompetisi dalam kebaikan) pada surah Al-Baqarah ayat 148 berikut artinya: *“Dan bagi tiap-tiap umat ada kiblatnya (sendiri) yang ia menghadap kepadanya. Maka berlomba-lombalah (dalam membuat) kebaikan. Di mana saja kamu berada pasti Allah akan mengumpulkan kamu sekalian (pada hari kiamat). Sesungguhnya Allah Maha Kuasa atas segala sesuatu.”*

Dalam ayat tersebut, Allah SWT sama sekali tidak melarang kompetisi, bahkan sangat mendorong untuk berkompetisi. Tetapi kompetisi harus ditujukan untuk meraih atau memberikan kebaikan, bukan kompetisi yang bertujuan untuk saling menjatuhkan atau saling merugikan. Dalam konteks bisnis, esensi kompetisi yang bertujuan untuk kebaikan adalah berlomba-lomba untuk menciptakan produk atau jasa yang bermanfaat setinggi-tingginya bagi konsumen. Berlomba-lomba untuk

<sup>14</sup> Mohammad Ali Azis, *Ilmu Dakwah* (Edisi Revisi), Jakarta: Prenadamedia Group, 2016, hal. 13.

<sup>15</sup> Ahmad Subandi dan Syukriadi Sambas, *Dasar-dasar Bimbingan (Irsyad) dalam Dakwah Islam*, Bandung : KP Hadid, 1999, hal. 18.

menciptakan produk dan jasa yang berkualitas dan murah, sehingga akan menarik minat bagi konsumen untuk membeli dan akan memberikan keuntungan kepada perusahaan. Keuntungan yang diraih perusahaan juga harus memberikan manfaat setinggi-tingginya bagi tenaga kerja dan para *supplier* bahan baku perusahaan. Sehingga akan mendorong motivasi dan produktivitas kerja seluruh SDM perusahaan dalam menciptakan barang dan jasa yang berkualitas.

Dalam konteks dakwah, esensi kompetisi yang bertujuan pada kebaikan ini adalah berlomba-lomba untuk menyerukan kebenaran kepada seluas-luasnya khalayak dakwah dan memberikan sebesar-besarnya manfaat bagi alam semesta. Menciptakan perubahan sosial yang luas, berkualitas dan berjangka panjang menuju pada kebahagiaan kolektif di dunia dan akhirat. Sehingga semakin kompetitif kehidupan dakwah, maka akan semakin besar dan luas manfaat yang dihasilkan.

### Implikasi teoritis

Prinsip-prinsip normatif dalam dakwah harus menjadi landasan bagi organisasi dakwah dalam merancang strategi dakwah yang adaptif terhadap situasi lingkungannya. Penerapan analisis SWOT sebagai alat untuk pemindaian lingkungan dakwah juga harus disesuaikan, agar lebih operasional bagi kepentingan organisasi dakwah. Analisis kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman bagi organisasi dakwah harus diinterpretasikan ulang dengan makna baru yang lebih relevan.

Metode analisis *benchmarking* (perbandingan) secara *head to head* antar

organisasi dakwah harus dimaknai dengan cara yang berbeda. Karena makna kata 'pesaing' dan 'keunggulan kompetitif' yang digunakan dalam konteks pertarungan (konflik), tidak lagi relevan untuk menggambarkan model interaksi antar organisasi dakwah. Hubungan antar organisasi dakwah yang memiliki cita-cita universal yang sama, seharusnya berjalan harmonis dan sinergis. Model interaksi antar organisasi dakwah yang kooperatif dan kolaboratif lebih diutamakan daripada model kompetitif yang destruktif (*win-lose*, saling meniadakan atau menghancurkan).

Perbandingan (*benchmarking*) antar organisasi dakwah tetap diperlukan sebagai alat ukur untuk mengevaluasi sejauhmana kualitas program dan sumber daya organisasi mampu mengikuti perkembangan. Perbandingan (*benchmarking*) itu menjadi bagian dari upaya belajar dari keberhasilan organisasi dakwah yang lain agar menjadi inspirasi dan motivasi bagi perkembangan di masa mendatang. Tanpa adanya perbandingan (*benchmarking*), akan membuat organisasi dakwah cepat merasa puas pada situasi saat ini, sudah merasa berada pada zona nyaman dan tidak mau lagi berkembang menjadi lebih baik. Organisasi dakwah tidak akan dapat berlomba-lomba menjadi lebih baik (*fastabiqul khairat*) dengan kreatif dan inovatif jika tidak melakukan perbandingan (*benchmarking*).

Untuk mengukur SWOT organisasi dakwah, tidak cukup hanya dengan analisis perbandingan (*benchmarking*), melainkan juga harus melakukan analisis kesesuaian dengan karakter dan preferensi mitra dakwahnya (*mad'u*). Karena esensi dakwah adalah mengajak atau menyeru pada

khalayak dakwah (*mad'u*), maka kedudukan *mad'u* adalah stakeholder paling penting bagi organisasi dakwah. Keberhasilan organisasi dakwah sangat tergantung pada sejauhmana kehadirannya diterima oleh mitra dakwahnya. Maka kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) organisasi dakwah juga akan ditentukan oleh sejauhmana produk dakwah dan sumber dayanya mampu menjawab kebutuhan dan keinginan mitra dakwahnya.

Kekuatan organisasi dakwah terletak pada kualitas desain produk dakwah serta kapasitas sumber daya yang mampu memberikan layanan prima, sehingga memberikan kepuasan pada mitra dakwahnya dalam mengikuti seruan dakwah. Kualitas produk yang baik dan layanan yang prima akan bisa memberikan solusi bagi problematika hidup yang dihadapi mitra dakwah. Sebaliknya, desain produk dakwah yang kurang tepat dan layanan yang tidak prima, akan semakin menjauhkan mitra dakwah pada seruan dakwahnya.

Situasi lingkungan eksternal dakwah juga bisa menjadi peluang (*opportunity*) atau ancaman (*threat*) bagi organisasi dakwah. Faktor penentunya bukanlah hadirnya pesaing, melainkan pada dukungan atau hambatan lingkungan yang mempengaruhi mitra dakwah dalam mengakses produk dan layanan dakwah. Peluang (*opportunity*) terjadi jika faktor lingkungan mendukung, mendorong dan mempermudah mitra dakwah dalam mengakses produk dan layanan dakwah. Sebaliknya, ancaman (*threat*) terjadi jika faktor lingkungan menghambat, mempersulit, atau bahkan melarang mitra dakwah mengakses produk dan layanan dakwah. Faktor lingkungan ini bisa berupa kondisi geografis, situasi sosial-budaya, dinamika ekonomi, hingga ketersediaan infrastruktur dan teknologi yang mempengaruhi pola interaksi organisasi dakwah dengan mitra dakwahnya. Analisis SWOT untuk lingkungan internal dan eksternal organisasi dakwah ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

Tabel 2 – Analisis SWOT Lingkungan Interna Eksternal Organisasi Dakwah

LINGKUNGAN	MATCHMARKING DENGAN MITRA DAKWAH	INTERPRETASI
INTERNAL	Kualitas produk dan layanan dakwah mampu menarik minat dan menjadi solusi bagi problematika mitra dakwah	Kekuatan ( <i>strength</i> )
	Kualitas produk dan layanan dakwah kurang diminati dan tidak mampu menjadi solusi bagi problematika mitra dakwah	Kelemahan ( <i>weakness</i> )
EKSTERNAL	Situasi eksternal mendukung, mendorong dan mempermudah mitra dakwah mengakses produk dan layanan dakwah	Peluang ( <i>opportunity</i> )
	Situasi eksternal menghambat, mempersulit dan melarang mitra dakwah mengakses produk dan layanan dakwah	Ancaman ( <i>threat</i> )

Analisis SWOT dakwah ini tidak lagi berbasis pada situasi persaingan antara satu perusahaan dengan para pesaingnya, melainkan berbasis pada situasi kemitraan antara organisasi dakwah dengan mitra dakwahnya. Keunggulan kompetitif dalam kompetisi bisnis harus digantikan menjadi keunggulan kolaboratif. Model interaksi

konflik dalam kompetisi bisnis berubah menjadi interaksi mutualistik dalam dakwah. Kompetisi bisnis yang sangat keras akan menghasilkan skenario win-lose, sedangkan dalam dakwah akan menghasilkan skenario win-win. Perbedaan antara analisis SWOT dalam bisnis dan analisis SWOT dalam dakwah bisa dirangkum pada grafis berikut:

Tabel 3 – Perbedaan Analisis SWOT Bisnis dan Dakwah

ANALISIS SWOT BISNIS	ANALISIS SWOT DAKWAH
Analisis perbandingan ( <i>benchmarking</i> ) Perusahaan <i>vis a vis</i> perusahaan pesaing Keunggulan kompetitif Situasi persaingan Interaksi konflik Skenario <i>win-lose</i>	Analisis kecocokan ( <i>matchmaking</i> ) Organisasi dakwah - mitra dakwah ( <i>mad'u</i> ) Keunggulan kolaboratif Situasi kemitraan Interaksi mutualistik Skenario <i>win-win</i>

Dalam konteks persaingan yang sangat ketat, organisasi bisnis memiliki paket-paket pilihan strategi bersaing dalam empat kuadran, yaitu strategi agresif (menyerang), diversifikasi, turn around, dan defensif (bertahan). Empat strategi bersaing tersebut, tidak lagi relevan diterapkan oleh organisasi dakwah yang orientasinya berkolaborasi dengan mitra dakwahnya (*mad'u*). Mitra dakwah bukanlah pesaing yang harus dikalahkan demi menjaga eksistensi organisasi dakwah. Mitra dakwah bukan juga obyek yang harus dikuasai atau dieksploitasi demi meraih keuntungan sendiri. Mitra dakwah adalah rekanan sejajar (partner) yang harus didukung agar dapat menerima seruan kebaikan melalui produk dan layanan dakwah. Kesuksesan misi organisasi dakwah tergantung pada keberhasilan mitra dakwah dalam menerima dan menjalankan seruan dakwah secara suka rela.

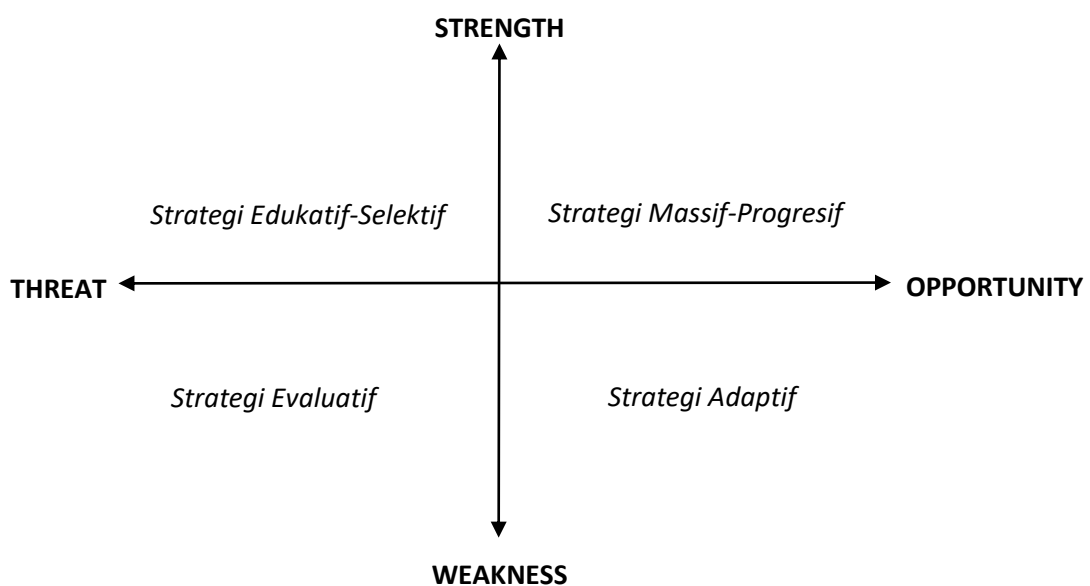
Untuk meraih kesuksesan misi organisasi dakwah tersebut, maka paket-paket pilihan strategi dakwah yang tersedia dalam empat kuadran adalah sebagai berikut, *pertama*, strategi massif-progresif: situasi dimana kekuatan (*strength*) internal didukung dengan peluang (*opportunity*) eksternal yang besar, maka organisasi perlu melakukan inisiatif cepat dan progresif dengan memaksimalkan semua potensi yang dimiliki untuk menyongsong peluang yang ada di depan mata. Produk dan layanan dakwah yang sudah baik harus segera dipromosikan secara gencar dan massif pada khalayak dakwah yang sudah sangat membutuhkan dan sangat siap menyambut seruan dakwah. *Kedua*, strategi edukatif dan selektif: situasi dimana kekuatan internal harus berhadapan dengan ancaman eksternal. Dalam konteks ini, organisasi dakwah harus bersabar dalam mengedukasi dan menyadarkan mitra dakwah yang masih memiliki berbagai faktor penghambat untuk menyambut seruan dakwah. Jika tidak

semua mitra dakwah dapat diedukasi karena tantangan yang sangat berat, maka organisasi dakwah harus melakukan seleksi untuk menentukan terget segmen yang menjadi prioritas.

*Ketiga*, strategi adaptif: situasi dimana peluang eksternal sulit dimanfaatkan karena kelemahan internal. Dalam konteks ini, organisasi dakwah harus segera berbenah dengan melakukan perbaikan organisasi, mendesain ulang produk dan layanan dakwah, agar dapat lebih beradaptasi dengan situasi lingkungan dan preferensi mitra dakwah. Dengan kemampuan adaptif ini, organisasi dakwah akan mampu mengoptimalkan peluang dari lingkungan eksternal, khususnya peluang dari mitra dakwah yang sangat menantikan hadirnya produk dan layanan dakwah yang mampu menjawab kebutuhannya.

*Keempat*, Strategi evaluatif dan antisipatif: situasi dimana organisasi memiliki kelemahan internal dan juga harus berhadapan dengan ancaman dari eksternal. Pada organisasi bisnis, situasi serba tidak menguntungkan ini dihadapi dengan strategi defensif, yaitu melakukan divestasi atau likuidasi. Tapi bagi organisasi dakwah, misi dakwah tidak mungkin dibubarkan atau dilikuidasi hanya karena menemui berbagai keterbatasan. Misi dakwah harus tetap dijalankan dengan melakukan evaluasi secara total terhadap berbagai kelemahan internal. Prioritas strategi pada upaya memperbaiki kapasitas diri, agar dapat mengantisipasi segala ancaman dari lingkungan eksternal.

Kuadran empat strategi dakwah bisa digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2 – Empat Strategi Dakwah

## Kesimpulan

Setiap organisasi selalu dituntut untuk bisa berkembang bersama dan beradaptasi dengan dinamika lingkungannya, baik lingkungan internal maupun lingkungan eksternal. Untuk itu, organisasi harus selalu mampu memahami setiap perkembangan yang terjadi di lingkungannya secara cepat dan komprehensif. Kegagalan dalam memahami dinamika lingkungan akan membuat organisasi menjadi teralineaasi dan tertinggal oleh laju perubahan yang cepat. Risikonya akan dapat mengancam eksistensi organisasi dalam jangka panjang.

Dalam memahami dinamika lingkungan, organisasi memerlukan sebuah prosedur analisis yang tepat dan komprehensif. Salah satu metode yang seringkali diterapkan oleh perusahaan-perusahaan besar untuk melakukan pemindaian lingkungan (*environment scanning*) adalah analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*). Analisis SWOT adalah sebuah teknik historis untuk menciptakan gambaran umum secara cepat tentang situasi strategis perusahaan. Strategi yang efektif harus diturunkan dari kesesuaian antara sumber daya internal perusahaan (kekuatan dan kelemahan) dengan situasi eksternalnya (peluang dan ancaman).

Analisis SWOT adalah perangkat analisis manajemen untuk pemindaian situasi persaingan yang digunakan sebagai pijakan untuk merumuskan strategi perusahaan demi memenangkan persaingan. Dengan analisis SWOT, perusahaan dapat mengetahui peta situasi persaingan dan menemukan keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) yang dimiliki untuk memenangkan persaingan. Metode analisis SWOT menggunakan perbandingan secara

*head to head* antara situasi perusahaan dengan pesaingnya. Penilaian kondisi lingkungan internal dan eksternal perusahaan ditentukan melalui *benchmarking* dengan para pesaing utama.

Esensi, tujuan dan metode dakwah adalah untuk kebenaran dan kebaikan seluruh umat manusia demi kebahagiaan dalam jangka panjang, baik di dunia maupun akhirat. Karena itu, tujuan untuk meraih keuntungan diri sendiri yang bersifat jangka pendek dengan cara mengalahkan atau merugikan orang lain adalah bertentangan dengan prinsip normatif dakwah. Allah SWT sama sekali tidak melarang kompetisi, bahkan sangat mendorong untuk berkompetisi. Tetapi kompetisi harus ditujukan untuk meraih atau memberikan kebaikan, bukan kompetisi yang bertujuan untuk saling menjatuhkan atau saling merugikan.

Prinsip-prinsip normatif dalam dakwah harus menjadi landasan bagi organisasi dakwah dalam merancang strategi dakwah yang adaptif terhadap situasi lingkungannya. Penerapan analisis SWOT sebagai alat untuk pemindaian lingkungan dakwah juga harus disesuaikan, agar lebih operasional bagi kepentingan organisasi dakwah. Analisis kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman bagi organisasi dakwah harus diinterpretasikan ulang dengan makna baru yang lebih relevan.

Analisis SWOT dakwah ini tidak lagi berbasis pada situasi persaingan antara satu perusahaan dengan para pesaingnya, melainkan berbasis pada situasi kemitraan antara organisasi dakwah dengan mitra dakwahnya. Keunggulan kompetitif dalam kompetisi bisnis harus digantikan menjadi keunggulan kolaboratif. Model interaksi

konflik dalam kompetisi bisnis berubah menjadi interaksi mutualistik dalam dakwah. Kompetisi bisnis yang sangat keras akan menghasilkan skenario *win-lose*, sedangkan dalam dakwah akan menghasilkan skenario *win-win*.

Strategi dakwah yang dihasilkan melalui analisis SWOT menggunakan empat kuadran adalah sebagai berikut: (1) Strategi massif-progresif: Produk dan layanan dakwah yang sudah baik harus segera dipromosikan secara gencar dan massif pada khalayak dakwah yang sudah sangat membutuhkan dan sangat siap menyambut seruan dakwah; (2) Strategi edukatif dan selektif: Organisasi dakwah harus bersabar dalam mengedukasi dan menyadarkan mitra dakwah yang masih memiliki berbagai faktor penghambat untuk menyambut seruan dakwah. Jika tidak semua mitra dakwah dapat diedukasi karena

tantangan yang sangat berat, maka organisasi dakwah harus melakukan seleksi untuk menentukan target segmen yang menjadi prioritas; (3) Strategi adaptif: Organisasi dakwah harus segera berbenah dengan melakukan perbaikan organisasi, mendesain ulang produk dan layanan dakwah, agar dapat lebih beradaptasi dengan situasi lingkungan dan preferensi mitra dakwah. Dengan kemampuan adaptif ini, organisasi dakwah akan mampu mengoptimalkan peluang dari lingkungan eksternal, khususnya peluang dari mitra dakwah yang sangat menantikan hadirnya produk dan layanan dakwah yang mampu menjawab kebutuhannya; (4) Strategi evaluatif dan antisipatif: Prioritas strategi pada upaya memperbaiki kapasitas diri, agar dapat mengantisipasi segala ancaman dari lingkungan eksternal.

## Bibliografi

- Affandy, Shofyan. *Analisis SWOT Dakwah*, Surabaya: Perkumpulan Zhena Ardh Grumma, 2020.
- AS, Enjang dan Aliyudin. *Dasar-dasar Ilmu Dakwah: Pendekatan Filosofis dan Praktis*, Bandung: Widya Padjajaran, 2009.
- Azis, Mohammad Ali. *Ilmu Dakwah* (Edisi Revisi), Jakarta: Prenadamedia Group, 2016.
- Cresswell, John W. *Penelitian Kualitatif dan Desain Riset*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015.
- David, Fred R. *Manajemen Strategis: Konsep*, Jakarta: Salemba Empat, 2012.
- Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000.
- Muhammad, Suwarsono. *Manajemen Strategik: Konsep dan Kasus*, Yogyakarta: UPP STIM YKPN, 2008.
- Pearce II, John A. dan Robinson Jr., Richard B. *Manajemen Strategis: Formulasi, Implementasi dan Pengendalian*, Jakarta: Salemba Empat, 2013.
- Rangkuti, Freddy. *Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT: Cara Perhitungan Bobot, Rating, dan OCAI*, Jakarta: Gramedia, 2013.
- Siagian, Sondang P. *Manajemen Stratejik*, Jakarta : Bumi Aksara, 2011.

Subandi, Ahmad dan Sambas, Ahmad. *Dasar-dasar Bimbingan (Irsyad) dalam Dakwah Islam*, Bandung: KP Hadid, 1999.

Zed, Mestika. *Metode Penelitian Kepustakaan*, Yayasan Obor Indonesia, Jakarta, 2008.



