

BAB II KERANGKA TEORI

A. Manajemen Strategi

1. Definisi Manajemen Strategi

Strategi dapat didefinisikan sebagai program untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi dan implementasi misinya. Strategi merupakan perencanaan yang menyeluruh dan diarahkan untuk mencapai suatu tujuan bagi perusahaan. Strategi berperan penting pada perdagangan bebas di era global saat ini, karena dalam persaingan dunia usaha untuk mencapai keunggulan yang lebih dibutuhkan strategi yang tepat dan andal.¹

Menurut Joel Ross dan Michael “tanpa strategi, organisasi seperti kapal tanpa kemudi, akan berputar-putar”. Dalam membentuk suatu tindakan dan keputusan independen baik dari manajer atau karyawan strategi sangat diperlukan untuk menyusun rencana dan tujuan perusahaan secara terkoordinasi.²

Secara umum, strategi diartikan sebagai suatu proses penentu rencana jangka panjang yang dilakukan oleh manajer perusahaan yang disertai dengan adanya penyusunan guna mencapai tujuan yang diinginkan. Sedangkan dalam pengertiannya secara khusus, strategi merupakan suatu tindakan yang sifatnya berlangsung secara terus-menerus mengalami peningkatan dan dilakukan sesuai dengan sudut pandang dari yang diharapkan oleh pelanggan atau konsumen di masa depan.³

Strategi yang terkoordinasi secara jelas dalam melakukan bisnis merupakan peta jalan yang akan menunjukkan arah tujuan perusahaan untuk mencapai

¹ Nana Herdiana, *Manajemen Strategi Pemasaran*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2015), 197-198.

² Anam Miftakhul Huda, dkk., *Pengantar Manajemen Strategik*, (Bali: Jayapangus Press, 2018), 33.

³ Taufiqurokhman, *Manajemen Strategik*, (Jakarta: FISIP Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama, 2016), 29.

keunggulan kompetitif. Strategi adalah bentuk rencana tujuan dari manajemen yang dibutuhkan untuk:

1. Menarik dan memberikan kepuasan kepada konsumen
2. Mempertahankan posisi pasar
3. Sebagai tindakan dalam melakukan operasional
4. Bersaing secara kompetitif
5. Mencapai tujuan organisasi

Strategi perusahaan menjadi pendorong utama dalam melakukan tindakan untuk membangun dan memperkuat posisi kompetitif perusahaan dalam waktu jangka panjang, serta memperoleh peluang dan mencapai keunggulan kompetitif terhadap para pesaing dalam memperoleh profitabilitas.⁴

Strategi merupakan rangkaian berbagai tindakan yang dilakukan untuk mencapai tujuan jangka panjang. Tujuan jangka panjang diperlukan untuk memberikan arah tujuan perusahaan, mengevaluasi, menentukan prioritas, menghindari ketidakpastian, meminimalkan konflik, memaksimalkan produktivitas tenaga kerja, membantu mengalokasikan sumber daya secara tepat.⁵

Dalam mengembangkan usaha, dapat dilakukan dengan penyusunan strategi. Strategi untuk memenuhi pengadaan faktor pendukung utama, yaitu bagaimana pengadaan pendidikan, modal, teknologi, informasi, dan input krusial lainnya yang berkelanjutan dan efisien. Strategi penggunaan secara optimal dari pengadaan faktor pendukung utama tersebut akan menjadi suatu produk yang kompetitif. Hal ini sehubungan seperti bagaimana pekerja yang memperoleh pengetahuan dapat menghasilkan suatu inovasi, atau bagaimana informasi yang diperoleh mengenai perubahan selera konsumen bisa dimanfaatkan menjadi sumber inovasi dan membuat perusahaan yang bersangkutan menjadi unggul di pasar global. Selain itu, perlu diperhatikan dalam peningkatan dua hal, yaitu kemampuan produksi

34. ⁴ Anam Miftakhul Huda, dkk., *Pengantar Manajemen Strategik*,

⁵ Eddy Yunus, *Manajemen Strategis*, (Yogyakarta: CV Andi Offset, 2016), 107-108.

dan kemampuan pemasaran. Upaya kemampuan produksi meliputi peningkatan kemampuan teknologi dan kemampuan desain produk. Sedangkan upaya peningkatan pemasaran meliputi promosi, distribusi, serta pelayanan pasca penjualan.⁶

Manajemen strategi merupakan pengambilan keputusan dalam suatu rangkaian kegiatan yang sifatnya mendasar dan menyeluruh serta penetapan pelaksanaannya dibuat dan diputuskan oleh pihak manajer atau pimpinan dalam organisasi yang diterapkan atau diimplementasikan oleh seluruh jajaran yang ada di dalam suatu organisasi.

Manajemen strategi menurut Hadar Nawawi, adalah perencanaan yang berorientasi masa depan dan ditetapkan sebagai keputusan yang sifatnya mendasar agar organisasi berjalan secara efektif dalam menghasilkan barang atau jasa serta memberikan pelayanan yang berkualitas dengan adanya pengarahan secara optimal pada pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi.⁷

Manajemen strategi menurut Barney, dapat dipahami sebagai proses menentukan pilihan dalam penerapan strategi-strategi yang akan dijalankan. Sedangkan strategi adalah mengatur penentuan pengalokasian sumber daya yang memungkinkan organisasi dapat mempertahankan kinerjanya. Sementara Grant menyebutkan bahwa strategi adalah sebagai perencanaan yang dilakukan secara keseluruhan mengenai penggunaan sumber daya yang ada untuk menciptakan profitabilitas bagi organisasi. Dengan kata lain, manajemen strategi adalah bagian dari tindakan pengembangan dan penerapan atau implementasi strategi organisasi dalam mencapai keunggulan bersaing.⁸

⁶ Rahmawati, dkk., *Bisnis Usaha Kecil Menengah: Akuntansi, Kewirausahaan, dan Manajemen Pemasaran*, (Yogyakarta: Ekuilibria, 2016), 83.

⁷ Taufiqurokhman, *Manajemen Strategik*, 37.

⁸ Taufiqurokhman, *Manajemen Strategik*, 38.

Dalam mengembangkan usaha terdapat empat model manajemen yang dapat dikembangkan, antara lain yaitu manajemen produksi, manajemen sumber daya manusia (SDM), manajemen pemasaran, dan manajemen keuangan.⁹

Manajemen produksi menurut Badrudin adalah suatu kegiatan atau usaha untuk mengatur penggunaan sumber daya organisasi secara efektif dan efisien untuk dapat menciptakan dan menambah kegunaan suatu barang dan jasa.¹⁰ Berhasilnya suatu kegiatan produksi dapat dilakukan dengan mengkombinasikan dan mengatur sedemikian rupa metode dan keterampilan dalam mentransformasikan faktor-faktor produksi seperti dana, mesin, bahan, dan manusia sehingga dapat mengubah dan menciptakan barang dan jasa yang memiliki kegunaan yang lebih dari bentuk semula.¹¹

Manajemen SDM merupakan suatu proses perencanaan, pengarahan, dan pengkoordinasian semua kegiatan yang menyangkut tenaga kerja atau karyawan, mencari tenaga kerja, pengadaan pelatihan serta memberikan pelayanan kepada tenaga kerja.¹²

Manajemen pemasaran merupakan kegiatan perencanaan, pelaksanaan penetapan konsep produk, penetapan harga, dan pendistribusian barang dan jasa

⁹ Muhammad Tahwin, Maslichan dkk., “Model Manajemen Usaha dalam Upaya Peningkatan Daya Saing Industri Batik Tulis Lasem Kabupaten Rembang”, *Jurnal Ilmiah Ekonomi* Vol. 14, No. 2 (2019): 216.

¹⁰ Muhammad Tahwin, Maslichan, dkk., “Model Manajemen Usaha dalam Upaya Peningkatan Daya Saing Industri Batik Tulis Lasem Kabupaten Rembang”, 216

¹¹ Anam Miftakhul Huda, dkk, *Pengantar Manajemen Strategik*, 190.

¹² Muhammad Tahwin, Maslichan, dkk., “Model Manajemen Usaha dalam Upaya Peningkatan Daya Saing Industri Batik Tulis Lasem Kabupaten Rembang”, 216.

yang memungkinkan terjadinya pertukaran untuk memenuhi tujuan individu dan organisasi.¹³

Manajemen keuangan adalah kegiatan yang menyangkut hal-hal yang berhubungan dengan tanggung jawab dalam mengumpulkan informasi mengenai keuangan, penggunaannya dalam kegiatan operasional perusahaan, maupun pengelolaan dana perusahaan atau organisasi secara efisien.¹⁴

2. Proses Manajemen Strategi

Manajemen strategi merupakan sebuah proses yang terdiri dari beberapa tahapan kegiatan yaitu a) analisis lingkungan; b) penetapan misi dan tujuan; c) perumusan strategi; d) implementasi strategi yaitu pilihan dan penerapan strategi yang akan digunakan; e) evaluasi dan pengendalian strategi.

a. Analisis Lingkungan Usaha

Analisis lingkungan usaha dibutuhkan sebagai penentuan tindakan preventif dan antisipasi atas perubahan-perubahan yang terjadi, sehingga perusahaan mampu beradaptasi dan bertahan dengan perubahan di tengah kondisi lingkungan yang mengalami berbagai perubahan. Dengan analisis lingkungan, perusahaan mampu membentuk strategi-strategi secara tepat bagi keberlangsungan hidup perusahaan.¹⁵

Analisis lingkungan dilakukan untuk mengetahui variable pokok yang mempengaruhi kinerja dari suatu perusahaan. Tujuan utama analisis lingkungan adalah sebagai proses identifikasi mengenai peluang dan ancaman yang dihadapi suatu perusahaan. Terdapat dua komponen utama yang digunakan dalam proses analisis lingkungan yaitu

¹³ Muhammad Tahwin, Maslichan, dkk., “Model Manajemen Usaha dalam Upaya Peningkatan Daya Saing Industri Batik Tulis Lasem Kabupaten Rembang”, 216.

¹⁴ Muhammad Tahwin, Maslichan, dkk., “Model Manajemen Usaha dalam Upaya Peningkatan Daya Saing Industri Batik Tulis Lasem Kabupaten Rembang”, 217.

¹⁵ Eddy Yunus, *Manajemen Strategis*, 71.

mencakup lingkungan internal dan lingkungan eksternal.¹⁶

1) Faktor Internal

Pada tingkatan internal di dalam perusahaan terdapat beberapa faktor internal yaitu meliputi pemasaran, produksi, sumber daya manusia, dan keuangan. Pemasaran merupakan kegiatan perencanaan, menentukan promosi, dan mendistribusikan barang-barang yang dihasilkan oleh perusahaan. Produksi merupakan kegiatan dalam perusahaan yang menciptakan dan menambah nilai guna produk yang lebih bermanfaat. Sumber daya manusia adalah tenaga kerja yang ada di dalam kegiatan operasional perusahaan. Sedangkan keuangan terkait dengan pencatatan atau pembukuan keuangan yang dilakukan oleh perusahaan termasuk dalam masalah permodalan.¹⁷

2) Faktor Eksternal

Pada tingkat eksternal, kemampuan manajemen dalam perusahaan menurut Amalia dipengaruhi oleh faktor eksternal yang meliputi kondisi sosial ekonomi, teknologi, pembeli dan pesaing. Kondisi sosial dan ekonomi menyangkut nilai-nilai sosial dan ekonomi yang berlaku di lingkungan masyarakat. Teknologi berhubungan dengan teknologi yang mendukung dalam proses kegiatan yang menghasilkan barang yang berkualitas. Pembeli merupakan konsumen yang menikmati atau pengguna barang/produk yang dihasilkan, konsumen bertindak menukarkan sumber daya yang dimiliki yaitu pertukaran uang yang dimiliki konsumen dengan produk yang dimiliki perusahaan. Pesaing adalah pihak lain

¹⁶ Priyono dan Marnis, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Surabaya: Zifatama Publisher, 2008), 55.

¹⁷ Muhammad Tahwin, Maslichan, dkk., “Model Manajemen Usaha dalam Upaya Peningkatan Daya Saing Industri Batik Tulis Lasem Kabupaten Rembang”, 217.

yang berada diluar perusahaan yang menghasilkan barang atau jasa yang sejenis dengan produk yang ditawarkan antara perusahaan yang satu dengan yang lainnya.¹⁸

b. Penetapan Misi dan Tujuan

Di dalam sebuah organisasi, baik organisasi besar maupun kecil pasti memiliki misi dan tujuan yang hendak dicapai. Misi diartikan sebagai suatu tujuan di dalam organisasi yang membedakannya dari perusahaan lain yang sejenis dan mengidentikasi cakupan operasinya. Pernyataan suatu misi biasanya diuraikan mengenai hal-hal yang mencakup karakteristik suatu produk, pangsa pasar yang dimasuki, dan teknologi yang digunakan. Dengan adanya misi, perusahaan dapat memanfaatkan potensi yang ada untuk mencapai tujuan akhir secara efektif dan efisien.¹⁹

Selain misi yang dimiliki oleh perusahaan, tujuan suatu perusahaan juga merupakan hal yang penting untuk diperhatikan. Tujuan merupakan acuan dasar utama dalam kebijakan yang dijalankan dan penentu arah tindakan untuk mencapai tujuan perusahaan, dengan kata lain tujuan adalah sesuatu yang akan dicapai. Dengan demikian setiap perusahaan perlu adanya penerapan misi dan tujuan secara jelas.²⁰

Misi dan tujuan pada dasarnya merupakan kesatuan yang dibutuhkan suatu perusahaan. Sebelum menetapkan tujuan, organisasi terlebih dulu menentukan misi atau maksud. Hal ini akan menentukan kegiatan-kegiatan yang hendak

¹⁸ Muhammad Tahwin, dkk., “Model Manajemen Usaha dalam Upaya Peningkatan Daya Saing Industri Batik Tulis Lasem Kabupaten Rembang”, 217.

¹⁹ Priyono dan Marnis, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 55-56.

²⁰ Priyono dan Marnis, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 56.

dijalankan, karena kegiatan akan terlaksanakan ketika penentuan misi sudah ditetapkan.²¹

Komponen utama dalam menentukan misi meliputi spesifikasi produk atau jasa; spesifikasi pasar yang akan dimasuki; dan spesifikasi teknologi.

1) Produk (barang atau jasa)

Penentuan misi suatu organisasi harus dinyatakan sesuai dengan aspek produk atau jasa yang dihasilkan perusahaan. Dengan pernyataan misi yang selaras dengan spesifikasi produk, maka konsumen akan lebih mudah menemukan produk baik barang maupun jasa yang hendak dicari sesuai dengan keinginannya.

2) Pasar

Setelah informasi mengenai spesifikasi barang atau jasa yang dihasilkan perusahaan, informasi yang perlu disampaikan lainnya yang sama pentingnya adalah kepada siapa barang atau jasa tersebut ditujukan. Informasi mengenai pasar sasaran yang dituju memungkinkan organisasi tidak perlu melayani seluruh konsumen yang ada karena dengan adanya penjelasan kepada siapa produk atau jasa yang ditawarkan.

3) Teknologi

Informasi mengenai spesifikasi teknologi adalah mencakup peralatan, mesin, material, teknik, dan proses yang ada di dalam organisasi.²²

Setelah tiga komponen utama yang telah disebutkan diatas, ada komponen tambahan yang masih relevan dan perlu diikutsertakan dalam pembentukan misi perusahaan yaitu meliputi pelanggan dan kualitas. Pelanggan atau konsumen adalah prioritas dan kualitas merupakan tugas utama perusahaan. Informasi ini akan melengkapi harapan konsumen yang menginginkan dari organisasi untuk

²¹ Priyono dan Marnis, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 58.

²² Priyono dan Marnis, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 57.

dapat memenuhi kebutuhan yang diinginkan secara baik.²³

c. Perumusan Strategi

Perumusan strategi terdiri dari kegiatan-kegiatan yang dilakukan untuk mengembangkan misi bisnis, mengenali berbagai peluang dan ancaman eksternal perusahaan, menetapkan kekuatan dan kelemahan internal, menetapkan obyektif jangka panjang, menghasilkan strategi alternatif, dan memilih strategi tertentu untuk menentukan strategi apa yang nantinya akan diterapkan, bagaimana cara mengalokasikan sumber daya yang diperlukan, dan bagaimana cara menghindari pengambilalihan perusahaan pesaing.²⁴

Manajer perusahaan harus memahami secara menyeluruh formulasi strategi yang akan digunakan agar memberikan hasil yang optimal bagi perusahaan. Manajemen strategi akan memberikan hasil apabila perumusan strategi yang akan digunakan sesuai dengan spesifikasi produk yang dimiliki, cakupan pasar dan pemasarannya, sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan dan teknologinya.²⁵

Perumusan strategi mencakup hal yang akan menjadi objek baru dari objek yang akan ditinggalkan, pengalokasian sumber daya secara tepat, sebagai pengambil keputusan dibutuhkan tidaknya dalam pengembangan aktivitas atau diversifikasi produk, menentukan jangkauan pemasaran, dan lain sebagainya. Perumusan strategi adalah salah satu hal penting yang harus dilakukan oleh manajer atau pimpinan perusahaan untuk menciptakan keunggulan bersaing secara kompetitif yang berkelanjutan dalam waktu jangka panjang.²⁶

²³ Priyono dan Marnis, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 58.

²⁴ Taufiqurokhman, *Manajemen Strategik*, 43.

²⁵ Priyono, *Pengantar Manajemen*, (Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2007), 59-60.

²⁶ Taufiqurokhman, *Manajemen Strategik*, 31-32.

d. Implementasi Strategi

Implementasi strategi adalah suatu tindakan pengelolaan berbagai sumber daya organisasi dan manajemen mengarahkan serta mengendalikan pemanfaatan sumber daya perusahaan melalui strategi yang ditentukan. Implementasi strategi diperlukan bagi perusahaan agar diperoleh rincian yang lebih tepat dan jelas bagaimana pilihan strategi direalisasikan. Dalam merealisasikan strategi yang telah dipilih, kemampuan dan keterampilan manajer adalah hal yang penting karena menentukan berhasil tidaknya penerapan suatu strategi pada perusahaan.²⁷

Implementasi strategi melibatkan sumber daya perusahaan, membuat serangkaian tindakan operasional perusahaan, penugasan tanggung jawab untuk tugas spesifik individu maupun grup tertentu, mengorganisasi proses, mengawasi hasil kinerja, mengevaluasi dan efisiensi proses, dan membuat penyesuaian proses jika diperlukan.²⁸

Implementasi strategi yang diterapkan pada perusahaan berguna untuk penentuan sasaran obyektif tahunan, pengelolaan kebijakan, memotivasi karyawan dan mengalokasikan sumber daya sehingga strategi yang dirumuskan dapat dilaksanakan. Implementasi strategi termasuk kedalam kegiatan untuk mengembangkan budaya yang mendukung strategi, menciptakan struktur organisasi yang lebih efektif, menentukan arah usaha pemasaran, menyiapkan anggaran, mengembangkan dan memanfaatkan sistem informasi dan menghubungkan kompensasi karyawan dengan prestasi organisasi. Implementasi strategi sering disebut sebagai tahap tindakan dari manajemen strategi. Implementasi strategi bertujuan untuk mengubah strategi yang dirumuskan menjadi tindakan.²⁹

²⁷ Priyono dan Marnis, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 60.

²⁸ Taufiqurokhman, *Manajemen Strategik*, 23.

²⁹ Taufiqurokhman, *Manajemen Strategik*, 27.

e. Evaluasi Strategi

Evaluasi strategi adalah tahap akhir dalam manajemen strategi. Evaluasi strategi diperlukan untuk para manajer perusahaan agar dapat mengetahui kapan strategi tertentu tidak berfungsi dengan baik, evaluasi strategi berarti usaha untuk memperoleh informasi . Semua strategi dapat dimodifikasi di masa depan karena faktor-faktor eksternal dan internal yang memengaruhi selalu berubah dari waktu ke waktu. Ada beberapa aktivitas mendasar untuk mengevaluasi strategi yaitu dengan meninjau faktor-faktor eksternal dan internal yang menjadi dasar strategi sekarang, mengukur kinerja, serta mengambil tindakan korektif.³⁰

B. Manajemen Sumber Daya Manusia

Keberhasilan suatu perusahaan dalam membangun bisnisnya baik besar maupun kecil tidak semata-mata ditentukan oleh keberadaan sumber daya alam yang tersedia, akan tetapi ditentukan oleh sumber daya manusia yang ikut berkontribusi didalamnya dan berperan dalam proses perencanaan, pelaksanaan kegiatan perusahaan, mengendalikan perusahaan yang bersangkutan.

Manusia merupakan sumber utama dalam membangun sebuah organisasi/perusahaan/bisnis yang akan dijalankan, karena fungsi manusia adalah sebagai pelaku yang menjalankan aktivitas operasional perusahaan, sebagai pengelola, serta sebagai pelaksana proses kegiatan produksi dalam bisnis.³¹

Setiap organisasi atau perusahaan memiliki berbagai macam sumber daya yang berperan sebagai 'input'diubah menjadi 'output'berupa produk barang maupun jasa. Sumber daya tersebut meliputi uang atau modal, sarana dan prasana yang menunjang kegiatan operasional perusahaan seperti teknologi untuk proses produksi, strategi yang digunakan untuk keberlangsungan hidup usaha, manusia atau tenaga kerja, dan lain

³⁰ Taufiqurokhman, *Manajemen Strategik*, 44.

³¹ Benjamin Bukit, Tasman Malusa, dkk., *Pengembangan Sumber Daya Manusia*,(Yogyakarta: Zahir Publishing, 2017), 1.

sebagainya. Diantara berbagai sumber daya yang ada pada sebuah organisasi, manusia merupakan faktor terpenting sebagai elemen utama dalam membentuk sebuah organisasi. Dalam melakukan perencanaan, mengelola, serta mengendalikan sumber daya manusia diperlukan sebuah alat manajerial yang disebut sebagai manajemen sumber daya manusia.

Menurut Schuler, Dowling, Smart, dan Huber, manajemen sumber daya manusia adalah sebagai suatu proses dalam upaya tentang pentingnya sumber daya manusia sebagai tenaga kerja yang sangat penting dalam memberikan kontribusi dalam menentukan arah tujuan organisasi, dan penggunaan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa sumber daya manusia dapat digunakan secara efektif bagi kepentingan individu, organisasi, maupun masyarakat.³²

Stoner menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia lebih dari sekedar seperangkat kegiatan terkait koordinasi sumber daya manusia dalam organisasi, akan tetapi manajemen sumber daya manusia adalah sebagai kontributor utama dalam sebuah organisasi untuk mencapai keberhasilan. Dengan demikian, jika manajemen sumber daya manusia tidak berjalan secara efektif dapat menjadi hambatan utama bagi sebuah organisasi.³³

Sedangkan Edy Sutrisno secara lebih spesifik mengartikan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai kearah tujuan yang lebih baik, baik secara individu maupun organisasi.³⁴

Terdapat beberapa fungsi utama manajemen sumber daya manusia, diantaranya:

³² Priyono dan Marnis, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 3-

4.

³³ Priyono dan Marnis, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 5.

³⁴ Benjamin Bukit, Tasman Malusa, dkk., *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, 11.

1. Sebagai Perencanaan Kebutuhan Sumber Daya Manusia
Fungsi perencanaan sumber daya manusia meliputi dua kegiatan utama dalam melaksanakan kegiatan manajemen sumber daya manusia bisa berjalan secara efektif, yaitu:
 - a. Perencanaan dan peramalan dalam kaitannya dengan tenaga kerja organisasi,
 - b. Analisis jabatan sebagai kebutuhan untuk menentukan tugas, tujuan, keahlian, pengetahuan dan kemampuan yang dibutuhkan
2. *Staffing* sesuai kebutuhan organisasi
Setelah ditentukannya sumber daya manusia yang akan ikut berkontribusi dalam organisasi, langkah selanjutnya adalah mengisi formasi yang tersedia. Dalam tahapan pengisian staf terdapat dua kegiatan yang perlu dilakukan, yaitu:
 - a. Rekrutmen (Penarikan) calon tenaga kerja
Rekrutmen adalah suatu proses untuk mencari calon tenaga kerja baru untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia dalam organisasi atau perusahaan. Dalam tahapan ini diperlukan adanya analisis jabatan yang ada untuk membuat keputusan bagaimana deskripsi pekerjaan dan juga spesifikasi pekerjaan.
 - b. Seleksi (Pemilihan) tenaga kerja
Seleksi tenaga kerja adalah suatu proses menemukan tenaga kerja yang dinilai telah memenuhi syarat bagi organisasi diantara banyaknya calon tenaga kerja yang ada. Pada tahap ini yang perlu dilakukan pada tahap awal setelah menerima berkas lamaran dari calon tenaga kerja baru adalah dengan melihat daftar riwayat hidup milik pelamar. Kemudian dari daftar riwayat hidup pelamar dilakukan penyortiran antara pelamar yang akan dipanggil dengan yang gagal memenuhi standar suatu pekerjaan. Setelah itu yang kemudian harus dilakukan adalah memanggil kandidat terpilih

untuk dilakukan uji test tertulis, wawancara kerja dan proses seleksi lainnya.³⁵

Rekrutmen dan seleksi harus didasarkan pada faktor kemampuan dari para calon tenaga kerja, memiliki kepribadian yang positif, memiliki motivasi yang tinggi dalam bekerja, serta berdasarkan nilai-nilai yang menunjang pada visi, misi, dan strategi masa depan organisasi.³⁶

3. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja dilakukan setelah calon tenaga kerja sudah dipekerjakan dalam kegiatan organisasi. Organisasi akan menentukan bagaimana sebaiknya pekerjaan dilakukan dan setelahnya memberi penghargaan atas kinerja yang dicapai telah sesuai dengan apa yang diinginkan oleh organisasi. Ada dua kegiatan utama dalam melakukan penilaian kinerja, yaitu:

- a. Penilaian dan evaluasi perilaku tenaga kerja
- b. Analisis serta memberikan motivasi pada tenaga kerja

4. Perbaikan kualitas tenaga kerja

Manajemen sumber daya manusia memusatkan perhatian pada tiga kegiatan strategis, yaitu:

- a. Menentukan, merancang, dan menerapkan program pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan kemampuan kinerja
- b. Memperbaiki kualitas lingkungan kerja melalui kualitas kehidupan kerja dan program-program perbaikan dalam produktivitas
- c. Memperbaiki kondisi fisik kerja untuk memaksimalkan kesehatan dan keselamatan para pekerja

³⁵ Priyono dan Marnis, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 6.

³⁶ Mariana Kristiyanti, "Manajemen Sumber Daya Manusia Sebagai Strategi dalam Menghadapi Persaingan Global", *Majalah Ilmiah Informatika* no. 2, vol. 3 (2012): 96.

5. Pencapaian efektivitas hubungan kerja

Setelah kebutuhan tenaga kerja dapat terpenuhi, selanjutnya adalah dengan mempekerjakan tenaga kerja sesuai penempatan yang dibutuhkan dan menurut keahlian masing-masing, memberikan gaji atas kinerja yang telah dilakukan untuk organisasi serta memberikan kondisi yang akan membuat tenaga kerja merasa tertarik dan nyaman dalam melakukan pekerjaan. Oleh karena itu diperlukan pembentukan standar oleh organisasi sebagai upaya untuk mengetahui bagaimana hubungan kerja yang efektif dapat diwujudkan. Dalam hal ini terdapat tiga hal utama yang perlu dilakukan, yaitu:

- a. Mengakui dan menaruh perhatian terhadap hak-hak pekerja.
- b. Melakukan kesepakatan dan menetapkan prosedur bagaimana keluhan para tenaga kerja disampaikan
- c. Melakukan penelitian terkait kegiatan-kegiatan manajemen sumber daya manusia

Mengatasi ketiga persoalan terkait pencapaian aktivitas hubungan kerjasifatnya sangat kritis. Oleh karena itu dalam menangani setiap persoalan hak-hak tenaga kerja, organisasi harus berhati-hati karena jika tidak bisa diatasi dengan baik, maka akibatnya adalah aksi-aksi protes yang sering terjadi di banyak perusahaan.³⁷

Sumber daya manusia merupakan asset bagi organisasi yang apabila dikelola dengan baik maka akan menghasilkan *output* kinerja yang akan memberikan keuntungan bagi organisasi. Sumberdaya manusia yang belum memiliki keterampilan dan keahlian yang dibutuhkan oleh organisasi apabila diberikan pelatihan, pengalaman dan motivasi maka akan menjadi asset yang sangat menguntungkan bagi perusahaan. Oleh karena itu, pengembangan sumber daya manusia sangat diperlukan dalam mencapai tujuan organisasi. Pengembangan berperan sebagai pendukung aktivitas yang berhubungan

³⁷ Priyono dan Marnis, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 7-

dengan peningkatan keterampilan dan pengetahuan teknis dalam setiap bagian kerja yang dilakukan.

Pada dasarnya setiap tenaga kerja memiliki kesempatan untuk mengembangkan potensi yang ada pada dirinya sendiri. Selama ada kemungkinan, setiap tenaga kerja harus berusaha untuk menambah pengetahuan, keterampilan, serta merubah sikap dalam mengikuti arah perkembangan zaman dan kebutuhan. Namun, atasan atau pimpinan bertanggung jawab untuk mengembangkan para tenaga kerjanya. Hal ini disebabkan perbedaan karakter dari setiap tenaga kerja yang ada, maka tanggung jawab terbesar berada ditangan pemimpin yang bersangkutan. Pengelolaan sumber daya manusia inilah yang disebut sebagai manajemen sumber daya manusia. Dengan kata lain, manajemen sumber daya manusia merupakan tindakan yang dilakukan untuk mengoptimalkan sumber daya manusia agar dapat dimanfaatkan se-efisien dan se-efektif mungkin agar memperoleh tenaga kerja produktif dan dapat memberikan kontribusi serta keuntungan yang maksimal dalam mencapai tujuan organisasi.³⁸

C. Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Perspektif Ekonomi Islam

1. Perspektif Ekonomi Islam

Islam sebagai agama yang bersumberkan wahyu Tuhan dan bersifat universal, datang untuk menangani berbagai aspek dalam kehidupan umat manusia, baik dalam aspek material maupun spiritual. Hal ini menunjukkan bahwa Islam yang ditujukan untuk seluruh umat manusia tidak hanya sebatas akidah, tetapi juga mencakup sistem sosial, budaya, politik, dan perekonomian. Dengan istilah lain Islam adalah *ad-din* yang mencakup masalah akidah dan syariah. Dalam melakukan kegiatan ekonomi, Islam dapat digunakan sebagai panduan dalam aktivitas pelaksanaannya. Kegiatan ekonomi merupakan wadah

³⁸ Kholid Musyaddad, "Prinsip-Prinsip Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Perspektif Islam", *Jurnal Al-Fikrah: Jurnal Kependidikan Islam IAIN Sulthan Thaha Saifuddin*, No. 5 (2014): 10-11.

bagi manusia dalam memenuhi kebutuhan materiilnya, baik individu maupun sosial. Dalam berbagai aspek kehidupan, Islam menuntut umat manusia untuk menganut dan mengamalkan ajaran Islam secara *kaffah* atau menyeluruh. Sebagai seorang muslim utamanya, tentu dalam kegiatan bisnis harus dilandasi oleh transaksi yang Islami.³⁹

Ekonomi Islam menurut bahasa diistilahkan dengan *al-iqtishad Al-Islami*. *Al-iqtishad* secara bahasa berarti *al-qashdu* yaitu pertengahan dan berkeadilan artinya orang yang senantiasa berlaku jujur, lurus, dan tidak menyimpang dari kebenaran. *Iqtishad* (ekonomi) didefinisikan dengan pengetahuan tentang aturan yang berkaitan dengan produksi, mendistribusikan, dan mengkonsumsinya. Ekonomi pada umumnya adalah sebagai kajian mengenai perilaku manusia dalam keterkaitannya dengan pemanfaatan sumber daya yang langka untuk diproduksi dan dikonsumsi.⁴⁰

Ekonomi Islam bertujuan menciptakan keadilan dan keseimbangan dalam menyejahterakan masyarakat. Dengan landasan yang demikian dalam proses ekonomi, pihak yang terlibat di dalamnya tidak akan saling menindas satu sama lain ataupun saling mengeksploitasi. Nilai-nilai Islam dalam kehidupan masyarakat Islam perlu diterapkan, khususnya di kegiatan ekonomi karena hal ini akan berdampak positif dalam proses ekonomi. Melalui penerapan nilai-nilai Islam dalam kegiatan ekonomi akan mengubah sistem ekonomi eksploitatif dan subordinatif menjadi sistem ekonomi yang adil dan demokratis. Hal ini berkaitan juga dengan mengubah sistem ekonomi ribawi menjadi sistem ekonomi syariah yang

³⁹ Rozalinda, *Ekonomi Islam: Teori dan Aplikasinya pada aktivitas Ekonomi*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2014), 1.

⁴⁰ Rozalinda, *Ekonomi Islam: Teori dan Aplikasinya pada Aktivitas Ekonomi*, 2.

didalamnya mengandung aspek keadilan, keseimbangan, dan kebaikan.⁴¹

Sistem ekonomi Islam mewujudkan suatu tatanan ekonomi yang berbasis keadilan, pemerataan, dan keseimbangan untuk kesejahteraan masyarakat. Maka peranan ekonomi Islam hendaknya dilakukan untuk perbaikan kehidupan dan ekonomi masyarakat yang diwujudkan dengan penerapan strategi dan diikuti nilai-nilai Islam di dalamnya.⁴²

2. Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Bisnis Islam

Dalam mengelola kehidupan di muka bumi ini dengan sebaik-baiknya dan bertanggung jawab , manusia memerlukan pengetahuan, wawasan keterampilan, dan sikap kerja yang profesional, yang dalam istilah disebut dengan manajemen. Manajemen dalam pandangan Islam mengandung pengertian segala sesuatu yang harus dilakukan dengan baik, teratur, tertib, rapi, dan benar, tidak boleh dilakukan secara asal-asalan. Hal tersebut sesuai dengan apa yang telah diajarkan oleh Rasulullah SAW dalam sabdanya:

“sesungguhnya Allah sangat mencintai orang yang jika melakukan sesuatu pekerjaan dilakukan secara *itqan* (baik, teratur, tertib, rapi, benar, jelas dan tuntas)”. (H.R. Taberani)

Manajemen dalam arti melaksanakan pekerjaan secara *itqan* (dengan baik, teratur, tertib, rapi, benar, jelas dan tuntas) merupakan hal yang dianjurkan dalam Islam. Dalam melaksanakan sesuatu hendaknya dilakukan secara maksimal dan optimal, tidak setengah-setengah dalam melakukannya. Bekerja

⁴¹ Euis Amalia, “Transformasi Nilai-Nilai Ekonomi Islam Dalam Mewujudkan Keadilan Distributif Bagi Penguatan Usaha Kecil Mikro Di Indonesia”, *Jurnal Al-Iqtishad* 3 No. 1 (2011): 79.

⁴² Euis Amalia, “Transformasi Nilai-Nilai Ekonomi Islam Dalam Mewujudkan Keadilan Distributif Bagi Penguatan Usaha Kecil Mikro Di Indonesia”, 81.

yang dimaksud disini adalah bekerja yang benar-benar berkualitas prosesnya dan bermutu hasilnya.⁴³

Manajemen memegang peran penting dalam pengelolaan suatu organisasi atau perusahaan. Manajemen merupakan salah satu cabang ilmu ekonomi yang perlu diterapkan didalam perusahaan untuk dapat meningkatkan efektifitas dan efisiensi sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan sehingga mencapai hasil yang lebih baik.⁴⁴

Ilmu adalah hal yang diperlukan sebagai dasar pengetahuan dalam melakukan kegiatan usaha. Sebagaimana dalam sudut pandang Islam, menuntut ilmu termasuk ke dalam amal shaleh dan merupakan salah satu bentuk jihad *fi sabilillah* yang nyata. Sebagaimana firman Allah:

يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ
دَرَجَاتٍ ۚ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ

Artinya: “Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman diantara kalian dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. Dan Allah maha teliti apa yang kamu kerjakan.” (Q.S. Al-Mujadalah [58]: 11)⁴⁵

Ilmu akan lebih baik jika didalamnya ditanamkan prinsip syariah, sehingga bukan mengenai kuantitas perusahaan saja yang baik namun kualitas perusahaan

⁴³ Ma'ruf Abdullah, *Manajemen Bisnis Syariah*, (Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2014), 2.

⁴⁴ Teguh Suropto, “Manajemen SDM dalam Perspektif Ekonomi Islam: Tinjauan Manajemen SDM dalam Industri Bisnis”, *Jurnal Ekonomi Syariah Indonesia* vol.2, no. 2 (2012): 239.

⁴⁵ Al-Qur'an, Al-A'raf ayat 10, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Bandung: Departemen Agama RI, CV Penerbit Diponegoro, 2010), 543.

juga akan menjadi lebih baik lagi dengan memiliki prinsip syariah dalam menjalankan perusahaan.⁴⁶

Di dalam manajemen terdapat enam unsur utama yaitu *Man, Money, Method, Materials, Machines* dan *Market*. Diantara keenam unsur yang ada didalam manajemen , unsur manusia (*Man*) menjadi satu bidang ilmu manajemen yang disebut dengan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Adapun istilah lain yang digunakan dalam manajemen yang mengatur manusia ada yang menyebutnya dengan manajemen personalia. Sumber daya insani diartikan sebagai orang-orang yang berada di dalam suatu organisasi yang berkontribusi dalam kegiatan didalamnya, melakukan berbagai jenis pekerjaan serta ikut andil dalam memberikan pemikiran untuk mencapai tujuan organisasi.⁴⁷

Manajemen sumber daya insani merupakan salah satu bidang manajemen umum sebagai proses yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Manajemen sumber daya insani diartikan sebagai suatu tindakan perencanaan dalam mengatur tujuan organisasi secara matang dan saling berkesinambungan melalui potensi-potensi yang dimiliki oleh manusia untuk pencapaian dan keseimbangan suatu tujuan. Manajemen sumber daya insani bertujuan untuk mengatur arah tujuan manusia secara tepat dan menghindari berbagai permasalahan yang mungkin terjadi yang dapat merugikan seperti halnya dengan mempekerjakan orang yang tidak

⁴⁶ Cupian, Muhammad Zaky, dkk., “Analisis Pelaksanaan Rekrutmen, Seleksi, dan Penempatan Berdasarkan Perspektif *Islamic Human Capital*”, *Jurnal Ilmiah Manajemen* vol.1, no. 1 (2020): 51.

⁴⁷ Norvadewi, “Manajemen Sumber Daya Insani dalam Perspektif Ekonomi Islam: Tinjauan dalam Manajemen SDM dalam Bisnis Islam”, Vol. 1 (Prosiding Seminar Nasional Manajemen dan Ekonomi Bisnis, Samarinda, Mei 2017), 115-116.

tepat untuk suatu pekerjaan atau mendapatkan karyawan yang tidak bekerja secara optimal.⁴⁸

Menurut Jusmaliani, ada empat pijakan dasar dalam manajemen sumber daya insani dalam Islam, yaitu:

a. *Abdullah dan Khalifah*

Manusia perlu menyadari bahwa dia diciptakan di muka bumi dengan dua tugas, yaitu sebagai *Abdullah* (hamba Allah) untuk beribadah kepada-Nya dan sebagai *Khalifah* yang diberikan amanah untuk mengelola bumi. Dengan demikian hal ini memberikan kesadaran manusia bahwa setiap usaha yang dijalankan dalam kehidupannya memiliki hubungan keterlibatan dengan Allah dan setiap tindakan dan keputusan yang diambil semata-mata bertujuan untuk mencari ridho-Nya. Hal ini dapat diwujudkan dengan mengelola perusahaan dengan sebaik-baiknya agar sumber daya insani yang ikut terlibat di dalamnya mendapat manfaat dari aktifitas tersebut. Di dalam Islam mengajarkan pemeluknya agar menjadi pribadi yang baik dan dapat memberikan manfaat bagi umat manusia.

b. *Konsep Adil*

Adil dapat dipahami sebagai tindakan pengakuan dan perlakuan yang seimbang antara hak dan kewajiban. Adil berarti tidak berat sebelah atau tidak memihak pada salah satu pihak, akan tetapi memberikan sesuatu kepada orang lain sesuai dengan hak yang seharusnya diperoleh. Dalam manajemen sumber daya insani, tanggung jawab seorang manajer yang berada didalam sebuah perusahaan harus selalu memegang prinsip keadilan karena keadilan merupakan salah satu prinsip dalam bermuamalah. Keadilan dalam Islam harus dilandasi dengan rasa persaudaraan

⁴⁸ Norvadewi, "Manajemen Sumber Daya Insani dalam Perspektif Ekonomi Islam: Tinjauan dalam Manajemen SDM dalam Bisnis Islam", 116.

(*ukhuwah*), saling mencintai (*mahabbah*), bahu membahu (*takaful*), dan saling tolong-menolong (*ta'awun*) antara satu sama lain.⁴⁹

c. Tujuan Organisasi Dan Tujuan Individu Sumber Daya Insani

Didalam sebuah organisasi antara tujuan organisasi dan tujuan individu yang ikut terlibat didalam organisasi tersebut dapat dipastikan memiliki tujuan yang berbeda. Seseorang yang ikut terlibat di dalam organisasi umumnya bertujuan untuk mendapatkan pekerjaan, mencari nafkah, mendapat jaminan, dan sebagainya. Namun seiring berjalannya waktu antara tujuan organisasi dan individu harus sejalan, karena jika tidak maka akan sulit untuk mengelola sumber daya insani yang ada dalam organisasi perusahaan. Islam mengajarkan, apapun jabatan dan profesinya tujuan hidup manusia adala untuk mencari ridho Allah. Kesamaan tujuan dapat diperoleh dengan upaya saling mendekati melalui program sosialisasi, pelatihan, dan lain-lain sehingga manajemen yang baik akan menghasilkan kelangsungan hidup perusahaan yang berkelanjutan serta mampu bertahan dalam berbagai permasalahan.

d. Karakter Rasulullah sebagai Pedoman dalam Mengelola Sumber Daya Insani

Manusia sebagai penggerak kegiatan operasional dalam perusahaan harus menerapkan karakteristik atau sifat-sifat yang dicontohkan Rasulullah SAW untuk menjadi dasar setiap aktivitas kegiatan yang dijalankan. Rasulullah merupakan teladan bagi umat manusia dalam pembentukan karakter yang baik bagi sumber daya insani. Adapun sifat-sifat tersebut meliputi *shiddiq*

⁴⁹ Norvadewi, "Manajemen Sumber Daya Insani dalam Perspektif Ekonomi Islam: Tinjauan dalam Manajemen SDM dalam Bisnis Islam", 116-117.

(benar), *amanah* (dapat dipercaya), *tabligh* (transparan), *fathanah* (cerdas).⁵⁰

Shiddiq (benar), seorang pemimpin harus berperilaku benar dalam kepemimpinannya. Benar dalam mengambil keputusan sebagai pemimpin perusahaan dengan cara berperilaku jujur dalam berhubungan kepada semua pihak baik kepada konsumen, karyawan, pesaing, sehingga bisnis yang dijalankan benar-benar dijalankan dengan prinsip kebenaran dan kejujuran.

Amanah (dapat dipercaya), seorang pemimpin harus memegang prinsip amanah, bertanggung jawab atas apa yang menjadi tugasnya sebagai pemimpin dalam perusahaan, memiliki sifat yang jujur dengan cara memberikan setiap hak kepada pemiliknya baik sedikit ataupun banyak.⁵¹

Tabligh (transparan), artinya menyampaikan sesuatu dengan benar. Seorang pebisnis hendaknya dalam menyampaikan sesuatu harus tepat dan tidak mengurangi atau menambahkan perkataan yang seharusnya tidak disampaikan.

Fathanah (cerdas), atau dapat diartikan dengan kebijaksanaan. Pemimpin perusahaan yang cerdas artinya bahwa pemimpin harus bisa memahami, mengerti secara mendalam mengenai segala hal yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya. Potensi yang paling berharga dalam diri manusia adalah akal, karena itu dalam berbisnis hendaknya harus pintar dan cerdas untuk dapat beradaptasi dengan perubahan yang terus berubah sepanjang waktu, mengikuti perubahan teknologi yang ada, cara kerja yang baru dan lain sebagainya.

⁵⁰ Norvadewi, "Manajemen Sumber Daya Insani dalam Perspektif Ekonomi Islam: Tinjauan dalam Manajemen SDM dalam Bisnis Islam", 117.

⁵¹ Norvadewi, "Manajemen Sumber Daya Insani dalam Perspektif Ekonomi Islam: Tinjauan dalam Manajemen SDM dalam Bisnis Islam", 117.

Tanpa hal tersebut perusahaan akan sulit untuk melakukan inovasi-inovasi baru.⁵²

Basis utama sistem ekonomi syariah terletak pada kerangka dasarnya yang berlandaskan syariah, tetapi juga terletak pada tujuannya yaitu mewujudkan suatu tatanan ekonomi masyarakat yang berdasarkan keadilan, pemerataan, dan keseimbangan. Dalam sistem ekonomi syariah mengutamakan aspek hukum dan etika yaitu adanya suatu keharusan dalam menerapkan prinsip-prinsip hukum dan etika bisnis Islam, diantaranya adalah prinsip ibadah, persamaan, kebebasan, keadilan, tolong-menolong, dan toleransi. Islam mengatur kehidupan manusia semata-mata untuk menunjukkan jalan bagi manusia dalam memperoleh kemuliaan. Kemuliaan bisa didapatkan dengan melakukan kegiatan yang di ridlai Allah SWT. Sikap manusia yang menghargai kemuliaan akan selalu menghadirkan Allah dari setiap tarikan napasnya.⁵³

Ada beberapa paradigma bagaimana membentuk organisasi bisnis sesuai dengan manajemen Islam, yaitu:

a. Niat yang lurus

Niat yang lurus adalah pondasi utama dari amal perbuatan seseorang. Maksudnya adalah bahwa segala perbuatan yang dilakukan hanya mengharapkan ridha dari Allah. Dalam hal berbisnis misalnya, selalu menunaikan kewajiban membayar pajak untuk Negara, dapat menghidupi keluarga yang menjadi tanggungan, dan dapat melaksanakan kewajiban agama seperti membayar zakat bila cukup nasabnya, berinfaq dan

⁵² Norvadewi, "Manajemen Sumber Daya Insani dalam Perspektif Ekonomi Islam: Tinjauan dalam Manajemen SDM dalam Bisnis Islam", 118.

⁵³ Aris Baidowi, "Etika Bisnis Perspektif Islam", *Jurnal Hukum Islam* 9, no. 2 (2011): 2.

bersedekah untuk kemaslahatan umat. Rasulullah SAW mengingatkan dalam hadisnya: “sesungguhnya amalan itu tergantung pada niatnya. Dan apa yang dikerjakan seseorang itu sesuai dengan apa yang ia niatkan” (H.R. Bukhari)

Islam itu mengajarkan kemaslahatan manusia tidak hanya ditentukan bagaimana hubungannya dengan Allah, tetapi juga bagaimana hubungannya dengan sesama manusia. Dengan demikian Islam mengajarkan kepada seorang pebisnis agar di dalam melaksanakan bisnisnya mempunyai orientasi yang sama yaitu ibadah dan muamalah.⁵⁴

b. Landasan Moral

Dalam perspektif Islam seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinan yang menjadi tanggung jawabnya, harus mempunyai landasan moral yang harus ia pegang teguh. Landasan moral tersebut adalah:

1) Kesadaran pengawasan Allah

Dalam menjalankan segala sesuatu, seseorang tidak boleh lupa bahwa apapun yang ia lakukan tidak pernah luput dari pengawasan Allah SWT. Sebagaimana firman Allah SWT:

فَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ خَيْرًا يَرَهُ ﴿٥٤﴾
وَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ شَرًّا يَرَهُ ﴿٥٥﴾

Artinya : “Barangsiapa yang mengerjakan kebaikan seberat dzarrahpun, niscaya Dia akan melihat (balasan)nya, dan barangsiapa yang mengerjakan kejahatan sebesar dzarrahpun, niscaya Dia

⁵⁴ Ma'ruf Abdullah, *manajemen Bisnis Syariah*, 9-10.

akan melihat (balasan)nya pula”. (QS. Al-Zalzalah: 7-8)⁵⁵

Ayat tersebut mengingatkan bahwa tidak satupun yang bisa ditutupi segala perbuatan yang dilakukan, semuanya dalam pengawasan Allah. Bagi seorang pebisnis yang berorientasi menunjung tinggi nilai-nilai Islam hal ini akan menyadarkannya tentang *self control* (kontrol pribadi) dalam mengerjakan pekerjaan apapun.⁵⁶

2) Komitmen Kejujuran

Jujur merupakan kesucian nurani yang memberikan jaminan terhadap kebenaran dalam berbuat, ketepatan dalam bekerja dan dapat dipercaya, serta tidak berbuat dusta. Pebisnis yang berkomitmen pada kejujuran adalah pebisnis yang setara antara apa yang ia ucapkan sesuai dengan apa yang ia perbuat, lebih jelasnya adalah dapat ,membuktikan apa yang diucapkan.⁵⁷

3) Amanah

Amanah atau kepercayaan yang diberikan pada seseorang pebisnis yang berorientasikan syariah akan mempunyai nilai lebih dibandingkan dengan orang lain. Islam melarang untuk berkhianat terhadap amanah, sebagaimana firman Allah:

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا لَا تَخُوْنُوْا اللّٰهَ

وَالرَّسُوْلَ وَتَخُوْنُوْا اٰمَنَتِكُمْ وَاَنْتُمْ تَعْلَمُوْنَ

⁵⁵ Al-Qur'an, Al-Zalzalah ayat 7-8, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Bandung: Departemen Agama RI, CV Penerbit Diponegoro, 2010), 599.

⁵⁶ Ma'ruf Abdullah, *manajemen Bisnis Syariah*, 11.

⁵⁷ Ma'ruf Abdullah, *Manajemen Bisnis Syariah*, 11.

وَأَعْلَمُوا أَنَّمَا آمَوَٰلُكُمْ وَأَوْلَادُكُمْ

فِتْنَةٌ ۖ وَأَنَّ اللَّهَ عِنْدَهُ أَجْرٌ عَظِيمٌ

Artinya: “Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu mengkhianati Allah dan Rasul (Muhammad) dan (juga) janganlah kamu mengkhianati amanat-amanat yang dipercayakan kepadamu, sedang kamu mengetahui. Dan ketahuilah, bahwa hartamu dan anak-anakmu itu hanyalah sebagai cobaan dan sesungguhnya di sisi Allah-lah pahala yang besar.” (Q.S Al-Anfal: 27-28)⁵⁸

Orang yang teguh dalam memegang amanah adalah orang yang bertanggung jawab, menepati janji, dan selalu memperlakukan orang lain sesuai dengan haknya dan tidak mengingkarinya. Seorang pebisnis dalam mempertahankan amanahnya bukan hanya terhadap orang diluar perusahaannya (pelanggan eksternal), akan tetapi juga terhadap orang-orang yang ada dalam perusahaan yang ikut berkontribusi di dalamnya, seperti karyawan.⁵⁹

4) Cerdas

Seorang pebisnis juga dituntut memiliki kecerdasan (*fathanah*). Kecerdasan seseorang bukan hanya diukur dari segi pendidikan formalnya saja, akan tetapi juga bisa dilihat dari dimensi lain yang sering lebih

⁵⁸ Al-Qur'an, Al-Anfal ayat 27-28, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Bandung: Departemen Agama RI, CV Penerbit Diponegoro, 2010), 180.

⁵⁹ Ma'rud Abdullah, *Manajemen Bisnis Syariah*, 12.

menentukan. Kecerdasan seseorang dapat dilihat dari kecerdasan intelektual, kecerdasan emosional, maupun kecerdasan spiritual. Kecerdasan merupakan karunia dari Allah kepada orang-orang yang mau berpikir, mengembangkan nalar, menganalisis, menemukan berbagai alternatif pemecah masalah, dan memilih yang paling tepat. Kecerdasan merupakan hal penting bagi seorang pebisnis dalam menjalankan tugas-tugas kepemimpinannya dalam mengelola perusahaannya dalam mengatur strategi untuk mencapai tujuan organisasi yang dipimpinnya.⁶⁰

5) Komunikatif

Bagi seorang pebisnis kemampuan berkomunikasi juga merupakan faktor yang menentukan keberhasilannya dalam menjalankan tugas-tugas kepemimpinannya. Berkomunikasi adalah hal yang penting karena menentukan keberlangsungan perusahaan yang dipimpinnya akan berkembang atau tidak, karena segala ide-ide yang ada dalam pikirannya harus ditransfernya kepada karyawan yang membantunya dalam aktivitas bisnis yang dilakukannya. Dalam pelaksanaannya maka seorang pebisnis perlu mengembangkan kemampuan berkomunikasi, sehingga dapat mempersiapkan dengan baik mulai dari strategi, program kerja, menyiapkan produk atau jasa yang akan dijual, mengatur promosi, bagaimana strategi memasuki pasar, membina hubungan yang baik dengan pelanggan, mitra usaha, pemasok, dan *stakeholder* lainnya.⁶¹

⁶⁰ Ma'ruf Abdullah, *Manajemen Bisnis Syariah*, 13-15.

⁶¹ Ma'ruf Abdullah, *Manajemen Bisnis Syariah*, 13-15.

c. Budaya Manajemen berbasis Islam

Sebagai konsekuensi logis dari pentingnya manajemen bagi para pelaku usaha dalam melakukan kegiatan bisnis, maka perlu dibangun budaya manajemen bisnis yang sesuai dengan nilai-nilai Islam. Budaya manajemen yang dimaksud adalah:

1) Mengutamakan akhlak

Akhlak tidak hanya diperlukan oleh para pebisnis, tetapi juga diperlukan dalam kehidupan sehari-hari. Akhlak merupakan budaya yang memayungi segala macam sifat-sifat yang diperlukan dalam berinteraksi dengan orang lain. Hal tersebut dapat disimpulkan dari makna hadis Nabi Muhammad Saw berikut:

“Tidak ada sesuatu yang lebih berat dalam timbangan daripada akhlak yang baik” (HR Ahmad dan Abu Daud).⁶²

2) Mengutamakan Pelayanan

Dalam menjalankan tugas kepemimpinan di bidang bisnis Rasulullah SAW memberi contoh perlunya mengutamakan pelayanan yang menjadi naluri akhlaknya. Pola-pola pelayanan yang diajarkan dan dicontohkan Muhammad SAW dalam berbisnis diantaranya murah senyum ketika bertemu dengan siapapun, ramah kepada siapapun dan menjauhkan diri dari perkataan yang menyakitkan, menepati janji, serta adil dan tidak memihak.⁶³

3) Mengutamakan Silaturahmi Kemitraan (*networking*)

Seorang pelaku usaha dalam menjalankan kepemimpinan bisnisnya hendaknya selalu mengutamakan silaturahmi kemitraan baik terhadap karyawan maupun terhadap *stakeholders*. Dengan demikian maka hubungan kerja akan menjadi lebih baik dan masing-masing pihak akan merasa bertanggung jawab

⁶² Ma'ruf Abdullah, *Manajemen Bisnis Syariah*, 17-18.

⁶³ Ma'ruf Abdullah, *Manajemen Bisnis Syariah*, 19-20.

untuk memberikan partisipasinya dalam mencapai keberhasilan bisnis sesuai peran dan porsinya masing-masing. Selain itu, ada beberapa sifat yang harus dihindari dalam membangun hubungan yang baik dengan mitra kerja seperti mencela orang lain, membedakan pelayanan, berburuk sangka, curang dan manipulasi, melakukan suap atau *riswah*.⁶⁴

d. Menjaga Aturan Syariah

Islam memberikan keleluasaan untuk menjalankan kegiatan ekonomi apapun selama tidak termasuk hal-hal yang dilarang oleh syariah. Bisnis sebagai pekerjaan yang ditekuni seorang muslim apabila dilakukan dalam koridor syariah dan dengan sungguh-sungguh karena mengharap ridha Allah, maka bisnis itu akan bernilai ibadah. Ibadah apabila dilaksanakan dengan baik akan mendatangkan kebaikan (pahala), sebaliknya jika tidak sesuai dengan ketentuan syariah, maka akan dipertanggung jawabkan di hari kemudian di hadapan Allah. Oleh karena itu, dalam menjalankan bisnisnya, ada baiknya perlu melihat batasan-batasan syariah yang berkenaan dengan praktek bisnis syariah, yaitu:

- 1) Pantangan Moral yang harus dihindari:
 - a) *Maysir*, yaitu segala bentuk spekulasi yang mematikan sektor riil dan tidak produktif.
 - b) *Asusila*, yaitu praktik usaha yang melanggar kesusilaan dan norma sosial
 - c) *Gharah*, segala transaksi yang tidak transparan dan tidak jelas sehingga berpotensi merugikan salah satu pihak.
 - d) *Haram*, yaitu obyek transaksi dan proyek perusahaan yang diharamkan.
 - e) *Ikhtikar*, penimbunan dan monopoli barang dan jasa untuk tujuan permainan harga.
 - f) *Berbahaya*, yaitu segala bentuk transaksi dan usaha yang membahayakan individu maupun

⁶⁴ Ma'ruf Abdullah, *Manajemen Bisnis Syariah*, 20-21.

masyarakat serta bertentangan dengan mashlahat.⁶⁵

- 2) Aktivitas terlarang yang harus dihindari:
 - a) Transaksi bisnis yang diharamkan agama Islam.
 - b) Memperoleh dan menggunakan harta secara tidak halal.
 - c) Persaingan yang tidak adil.
 - d) Pemalsuan atau penipuan.⁶⁶

D. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh Vina Orvala, Sagita Yusiana, dan Lestari Ningrum dengan judul “Analisa Konsep Usaha Roti dalam Perspektif Manajemen Sumber Daya Manusia”. Penelitian ini membahas mengenai bagaimana pengembangan usaha yang dilakukan dilihat dari sumber daya manusia yang handal melalui penerapan fungsi manajemen sumber daya manusia dalam mengelola kegiatan usaha. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif yang mengacu pada *context of discovery*. Hasil dari penelitian ini ialah untuk bisa mencapai tujuan dalam membangun usaha harus mengatur sumber daya manusia dengan baik, seperti melakukan pelatihan, pengembangan *skill*, pembinaan terhadap karyawan, maka je’Bread Bakery harus memiliki seorang pemimpin yang memiliki motivasi yang tinggi, dan memiliki gaya kepemimpinan yang sesuai agar dapat menjalankan perusahaan dengan lancar dan terus berkembang. Konsep bisnis yang dilakukan pada usaha roti Je’Bread Bakery sangat memperhatikan kualitas dan gizi yang baik, serta memberikan pelayanan yang ramah, dan diharapkan dengan adanya je’Bread ini dapat dikenal konsumen dari berbagai kalangan. Persamaan dari penelitian yang dilakukan oleh Vina Orvala, dkk dengan peneliti adalah sama-sama membahas mengenai manajemen sumber daya manusia dalam kegiatan usaha. Selain itu jenis penelitian yang digunakan sama-sama menggunakan penelitian kualitatif. Perbedaan dari

⁶⁵ Ma’ruf Abdullah, *Manajemen Bisnis Syariah*, 24.

⁶⁶ Ma’ruf Abdullah, *Manajemen Bisnis Syariah*, 25.

penelitian yaitu peneliti terdahulu mengambil objek penelitian pada usaha roti, sedangkan peneliti objek penelitiannya pada usaha konveksi dengan fokus utama penelitian adalah pada implementasi manajemen sumber daya manusianya dilihat dari sudut pandang ekonomi Islam.⁶⁷

Penelitian yang dilakukan oleh Nita Fitriana yang berjudul “Manajemen Pengelolaan Sumber Daya Manusia Berbasis *Religious Approach* di Waroeng Stake & Shake dan Pamella Supermarket”.. Penelitian ini membahas mengenai pengelolaan yang dilakukan oleh dua perusahaan yaitu waroeng stake & shake dan pamella supermarket berdasarkan prinsip keislaman.. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan model analisis data melalui pendekatan fenomenologi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa baik waroeng stake & shake maupun pamella supermarket telah melibatkan aspek-aspek agama dalam pengelolaan sumber daya manusia dengan kriteria yang berbeda. Perbedaan tersebut terdapat pada proses pengadaan dan pengembangan. Persamaan dari penelitian ini adalah sama-sama membahas mengenai manajemen sumber daya manusia yang dilihat dari sudut pandang Islam. Sedangkan perbedaan dari penelitian yaitu peneliti terdahulu mengambil objek dari dua perusahaan yang berbeda, sedangkan peneliti mengambil objek pada satu usaha yaitu usaha konveksi Adji Collection.⁶⁸

Penelitian yang berjudul “Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Produktivitas Karyawan Industri Kuliner di Kabupaten Jermber” yang dilakukan oleh Luckman Ashary. Penelitian ini membahas mengenai pengembangan industri kreatif khususnya industri kuliner

⁶⁷ Vina Orvala, Sagita Yusiana, dkk., “Analisa Konsep Usaha Roti dalam Perspektif Manajemen Sumber Daya Manusia”, *Jurnal IKRA-ITH Humaniora*, No. 3, Vol.3 (2019)

⁶⁸ Nita Fitriana, “Manajemen Pengelolaan Sumber Daya Manusia Berbasis *Religious Approach* di Waroeng Stake & Shake dan Pamella Supermarket”, *Jurnal Pemberdayaan Masyarakat*no.2, Vol. 3 (2019).

di Kabupaten Jember dalam meningkatkan daya saing di pasar ritel dan pasar internasional, namun kurangnya perhatian dan pengelolaan hal ini menjadi permasalahan, oleh karena hal ini perlu ditangani dalam hubungannya dengan manajemen sumber daya manusia dalam pengelolaannya. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa industri kuliner memiliki peran penting dalam menggerakkan aktivitas ekonomi regional dan penyediaan lapangan kerja di Kabupaten Jember yang menghadapi berbagai masalah mendasar yang berkaitan dengan kualitas produk, peningkatan kualitas sumber daya manusia, pemasaran dan *sustainability* usaha. Diperlukan berbagai kebijakan bersifat terobosan untuk masalah yang dihadapi untuk mengatasi beberapa hal yang menjadi hambatan dalam bidang pengembangan produk dan pemasaran. Persamaan dari penelitian ini adalah terletak pada pembahasannya yaitu membahas mengenai strategi manajemen sumber daya manusia. Perbedaan dari penelitian ini terletak pada objek penelitiannya.⁶⁹

Penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Tho'in yang berjudul "Kompetensi Sumber Daya Manusia Bank Syariah Berdasarkan Prinsip-Prinsip Syariah Islam: (Studi Kasus pada BNI Syariah Surakarta)". Dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana kompetensi sumber daya manusia di BNI Syariah Surakarta berdasarkan prinsip-prinsip syariah Islam. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi sumber daya manusia yang ada pada BNI Syariah Surakarta pada tingkat manajer sudah baik, didukung dengan tingkat pendidikan yang tinggi, pelatihan yang banyak, serta pengalaman. Sedangkan pada tingkat karyawan masih perlu banyak perhatian, karena tingkat pendidikannya masih terbilang rendah, pelatihan minim, serta pengalaman yang belum memadai. Persamaan dari penelitian ini adalah sama-sama

⁶⁹ Luckman Ashary, "Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Produktivitas Karyawan Industri Kuliner di Kabupaten Jember", *Jurnal Ekonomi dan Bisnis GROWTH* No. 2, Vol.17 (2019).

membahas mengenai sumber daya manusia, sedangkan perbedaannya yaitu terletak pada objek penelitiannya.⁷⁰

Penelitian yang berjudul “Peran Perilaku Kerja Berbasis Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia Islami Menuju Peningkatan Kinerja Organisasi” yang dilakukan oleh Sandy Mulya Adhi dan Olivia Fachrunnisa. Penelitian ini menggunakan penelitian *explanatory research* atau penelitian yang bersifat menjelaskan. Penelitian ini membahas tentang bagaimana meningkatkan kinerja organisasi melalui sekumpulan praktek manajemen sumber daya manusia yang Islami. Hasil penelitian ini menunjukkan dengan adanya kebijakan organisasi tentang penerapan budaya Islami membuat nilai-nilai Islami dapat dijalankan secara berkelanjutan dengan tujuan meningkatkan perilaku kerja yang positif pada sumber daya manusia dan dapat menjaga hubungan baik antara atasan dan bawahan. Persamaan dari penelitian ini adalah sama-sama membahas mengenai manajemen sumber daya manusia, perbedaannya dari penelitian terdahulu adalah terletak pada objeknya.⁷¹

E. Kerangka Berfikir

Dalam persaingan bisnis yang semakin ketat, perusahaan perlu menerapkan strategi dalam pengembangan usaha di tengah-tengah kondisi lingkungan bisnis, khususnya bisnis UMKM yang semakin meningkat. Adanya hal tersebut, pelaku usaha perlu melakukan pengaturan dalam menetapkan strategi dan pengaturannya adalah manajemen. Manajemen perusahaan dibutuhkan untuk mengelola usaha sebagai bentuk strategi pengembangan agar perusahaan dapat tetap bertahan dalam menghadapi persaingan antar bisnis di pasaran.

⁷⁰ Muhammad Tho'in, “Kompetensi Sumber Daya Manusia Bank Syariah Berdasarkan Prinsip-Prinsip Syariah Islam: (Studi Kasus pada BNI Syariah Surakarta)”, *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam* No.3, Vol. 2 (2016).

⁷¹ Sandy Mulya Adhi dan Olivia Fachrunnisa, “Peran Perilaku Kerja Berbasis Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia Islami Menuju Peningkatan Kinerja Organisasi” *Jurnal Manajemen Bisnis Indonesia* 5, no. 1 (2017).

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini di dasarkan pada manajemen sumber daya manusia yang ada di konveksi Adji Collection Jekulo Kudus yang ber kaitan dengan pengembangan usaha agar dapat lebih terarah dengan baik. Terdapat beberapa faktor yang menjadi peran penting dalam menentukan kelangsungan hidup perusahaan. Faktor-faktor tersebut berkaitan dengan pengelolaan produksi, sistem pemasaran, sumber daya manusia, dan pengelolaan keuangan. Dari berbagai faktor tersebut, peran sumber daya manusia merupakan faktor utama yang menentukan maju tidaknya sebuah perusahaan. Sumber daya manusia merupakan faktor utama yang menggerakkan perusahaan, mulai dari pengelolaan produksi, kegiatan pemasaran, dan pengelolaan keuangan semua tergantung pada sumber daya manusia. Oleh karena itu penelitian ini difokuskan pada implementasi manajemen sumber daya manusia sebagai bentuk strategi manajemen kearah yang lebih baik dan dilihat dari sudut pandang ekonomi Islam. Bentuk kerangka berfikir pada penelitian ini adalah sebagai berikut.

Gambar 2.1.
Kerangka Berfikir

