

BAB II KAJIAN TEORI

A. Kajian Teori

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia hanya tumbuh dan terus ada jika organisasi selalu merespon dengan cepat terhadap perubahan teknologi lingkungan dan ilmiah. Tantangan dan peluang yang dihadapi organisasi baik internal maupun eksternal sangatlah kompleks. Oleh karena itu perusahaan perlu menyesuaikan tenaga kerjanya dengan membekali tenaga kerjanya dengan pengetahuan dan keterampilan yang melalui program pengembangan tenaga kerja. Pengembangan SDM adalah program yang dirancang khusus oleh organisasi untuk memantau karyawan, meningkatkan kompetensi pengetahuan, dan meningkatkan sikap mereka.

Manajemen sumber daya manusia adalah serangkaian proses dalam pengelolaan sumber daya termasuk semua orang yang melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.¹

Pengertian lain dari manajemen sumber daya manusia adalah bagian dari ilmu manajemen yang berkaitan dengan penarikan, pengembangan, seleksi, retensi dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan individu dan organisasi.²

Manajemen sumber daya manusia adalah sistem manajemen yang tepat dan efektif serta penerapan konsep organisasi untuk mencapai pemberdayaan SDM secara optimal dalam mencapai tujuan organisasi.

Sumber daya organisasi dapat dibagi menjadi dua kelompok yaitu: sumber daya manusia dan sumber daya non - manusia. Sumber daya manusia meliputi semua orang yang berstatus sebagai anggota dalam organisasi, yang masing-masing memiliki peran dan fungsi. Sumber daya

¹ Syafiul Khusna, "Analisis Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Zaki Collection Padurenan Gebog Kudus)," (Skripsi, IAIN Kudus, 2020), 40.

² Wahibur Rokhman, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 2.

manusia adalah potensi manusia yang melekat keberadaannya pada seseorang yang meliputi potensi fisik dan nonfisik. Potensi fisik adalah kemampuan fisik yang terakumulasi pada seorang pegawai, sedangkan potensi non - fisik adalah kemampuan seorang pegawai yang terakumulasi baik dari latar belakang pengetahuan, intelegensia, keahlian, ketrampilan, *human relations*.³

Sumber Daya Manusia merupakan *human capital* di dalam organisasi. *Human capital* merupakan pengetahuan, ketrampilan, dan kemampuan seseorang yang dapat digunakan untuk menghasilkan layanan profesional dan *economic rent*. *Human capital* merupakan sumber inovasi dan gagasan. Karyawan yang dengan *human capital* tinggi lebih memungkinkan untuk memberikan layanan yang konsisten dan berkualitas tinggi. Kompetensi sumber daya manusia adalah kemampuan sumber daya manusia untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawab yang diberikan kepadanya dengan bekal pelatihan, pendidikan, dan pengalaman yang cukup memadai. Sumber daya Manusia (SDM) yang kompeten tersebut akan mampu memahami logika akuntansi dengan baik.⁴

Apabila dikatakan bahwa SDM merupakan sumber daya terpenting yang dimiliki oleh suatu organisasi, salah satu implikasinya ialah bahwa investasi terpenting yang mungkin dilakukan oleh suatu organisasi adalah dibidang SDM. Sumber daya manusia adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu. Perilaku dan sifatnya ditentukan oleh keturunan dan lingkungannya, sedangkan prestasi kerjanya dimotivasi oleh keinginan untuk memenuhi kepuasannya. SDM merupakan kekuatan dan kemampuan yang terdapat pada manusia yang dapat diberikan terhadap usaha kerja yang

³ Syafiul Khusna, “Analisis Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Zaki Collection Padurenan Gebog Kudus),” (Skripsi, IAIN Kudus, 2020), 40-41.

⁴ Noprial Valenra Maksyur, “Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Komitmen Organisasi, Sistem Pengendalian Intern, dan Pemanfaatan Teknologi Informasi terhadap Kualitas Laporan Keuangan (Studi Empiris Pada SKPD Kabupaten Indragiri Hulu),” *JOM.FEKON* 2, no. 2, (2015): 4.

menghasilkan sesuatu, baik untuk dirinya sendiri, organisasi maupun untuk kepentingan masyarakat luas.⁵

Berbagai istilah digunakan untuk merujuk pada manajemen sumber daya manusia termasuk: manajemen sumber daya manusia muncul sebagai isu baru pada tahun 1960-an manajemen SDM menjadi dominan. Ada perbedaan yang jelas antara keduanya dalam hal ruang lingkup dan tingkat. Manajemen SDM mencakup hal-hal yang berkaitan dengan penggunaan, pembinaan, dan perlindungan SDM lebih mementingkan SDM dalam bisnis yang bisa dikenal dengan istilah lapangan.⁶

b. Peran Sumber Daya Manusia

Keberhasilan suatu organisasi baik besar maupun kecil bukan semata-mata ditentukan oleh sumber daya alam yang tersedia, akan tetapi banyak ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang berperan merencanakan, melaksanakan dan mengendalikan organisasi yang bersangkutan.⁷

Sumber daya manusia yaitu seni dan ilmu pengembangan, pengadaan, dan pemberdayaan SDM sehingga tujuan organisasi direalisasi secara daya guna dan adanya kegairahan kerja dari semua tenaga kerja.⁸

Perubahan – perubahan fundamental dalam lingkungan bisnis telah mengakibatkan perubahan dramatis pada sifat – sifat penting sistem SDM dan menunjukkan makin pentingnya SDM bagi bisnis. Dampak lain adalah meningkatkan ketidakpastian yang berhubungan dengan isu – isu SDM. Pesatnya perkembangan teknologi, pergeseran demografi, fluktuasi ekonomi, dan kondisi dinamis menyebabkan lingkungan bisnis menjadi penuh ketidakpastian. Menghadapi kondisi tersebut, setiap

⁵ Syafiul Khusna, “Analisis Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Zaki Collection Padurenan Gebog Kudus),” (Skripsi, IAIN Kudus, 2020), 41-42.

⁶ Muhammad Mustaqim, “Prinsip Syariah Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (Studi atas Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia UMKM di Kudus),” *Jurnal Penelitian*, 10, no.2(2016):404.

⁷ Manullang, *Dasar-Dasar Manajemen*, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta, 2002, 195.

⁸ Manullang, *Dasar-Dasar Manajemen*, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta, 2002, 198.

organisasi dituntut untuk segera beradaptasi dengan perubahan lingkungan yang semakin kompetitif.⁹

c. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi MSDM terkait erat dengan fungsi manajemen secara umum. Sebagaimana kita ketahui ada banyak fungsi yang dikemukakan oleh para ahli tentang manajemen. Yang biasa kita kenal dan pakai misalnya yang dikemukakan oleh G.R. Terry, yakni POAC, *planning*, *organizing*, *actuating* dan *controlling*. Berikut akan dipaparkan fungsi-fungsi MSDM.

1) Perencanaan

Perencanaan SDM dalam organisasi merupakan seperangkat kegiatan yang berkaitan dengan perencanaan dan kebutuhan pegawai atau sumber daya manusia dari suatu organisasi di masa mendatang. Melalui jenis pegawai, dan estimasi jumlah yang diperlukan oleh seluruh bagian-bagian kepegawaian dapat menyusun rencana secara lebih baik dalam hal-hal yang menjadi lingkup pekerjaannya, misalnya penarikan pegawai, seksi pegawai, dan lain sebagainya.

Perencanaan dalam MSDM berupaya menetapkan keperluan-keperluan tenaga kerja baik secara kuantitas maupun kualitas untuk suatu periode waktu yang pasti dan menentukan bagaimana keperluan-keperluan ini dapat terpenuhi. Sehingga kegiatan MSDM dapat berjalan dengan baik, sesuai dengan kebutuhan dan relevansinya.

2) Pengorganisasian

Setelah program-program disusun dan ditetapkan, perlu dibentuk organisasi yang akan melaksanakan program-program tadi. Organisasi adalah alat untuk mencapai tujuan oleh karena itu manajer personal harus membentuk satu organisasi dengan merancang struktur yang menggambarkan hubungan antara antar faktor-faktor fisik dan tugas-tugas antar pegawai.

3) Pengarahan

Disebut juga dengan pemberian motivasi atau pemberian komando agar pegawai mulai bekerja.

⁹ Syafiul Khusna, “Analisis Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Zaki Collection Padurenan Gebog Kudus),” (Skripsi, IAIN Kudus, 2020), 43.

Pengarahan dalam hal ini terkait erat dengan kepemimpinan. Seorang pemimpin akan berperan penting dalam mengarahkan anak-buah atau yang dipimpinnya. Pada dasarnya fungsi ini akan menumbuhkan kemauan pegawai untuk mulai bekerja secara aktif

4) Pengendalian

Kegiatan-kegiatan yang biasa dilakukan dalam proses pengendalian berupa observasi terhadap kegiatan-kegiatan perencanaan di samping itu juga koreksi-koreksi terhadap penyimpangan yang terjadi selama rencana sedang dilaksanakan.¹⁰

d. Sumber Daya Manusia dalam Islam

SDM merupakan kekuatan terbesar dalam pengelolaan seluruh *resources* yang ada di muka bumi, karena pada dasarnya seluruh ciptaan Allah untuk kemaslahatan umat manusia. Hal ini sangat jelas telah ditegaskan oleh Allah dalam Al- Qur'an di surah Al – Jatsiyah ayat 13 sebagai berikut:

وَسَخَّرَ لَكُم مَّا فِي السَّمَوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ جَمِيعًا مِّنْهُ
إِنَّ فِي ذَٰلِكَ لَآيَاتٍ لِّقَوْمٍ يَتَفَكَّرُونَ

Artinya : “Dan Dia menundukan untukmu apa yang ada di langit dan apa yang ada di bumi semuanya, (sebagai rahmat) dari pada – Nya. Sesungguhnya pada yang demikian itu benar-benar terdapat tanda – tanda (kekuasaan Allah) bagi kaum yang berpikir.”(Q.S al-Jatsiyah: 13).¹¹

SDM adalah potensi manusia yang dapat dikembangkan untuk melaksanakan tugasnya dengan baik dan menjadi khalifah Allah swt, manusia diberikan potensi oleh Allah yang berupa beragama sejak manusia itu

¹⁰ Muhammad Mustaqim, “Prinsip Syariah Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (Studi atas Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia UMKM di Kudus),” *Jurnal Penelitian*, 10, no.2(2016):406-407.

¹¹ Al – Qur'an Surat Al – Jatsiyah ayat 13, *Al – Qur'an dan Terjemahannya* (Kudus, Mubarakatan Toyiybah, 1998

dilahirkan, potensi ini disebut fitrah, dijelaskan dalam surah ar-Rum ayat 30 sebagai berikut:

فَأَقِمْ وَجْهَكَ لِلدِّينِ حَنِيفًا ۚ فِطْرَتَ اللَّهِ الَّتِي فَطَرَ النَّاسَ عَلَيْهَا ۚ لَا تَبْدِيلَ لِخَلْقِ اللَّهِ ۚ ذَٰلِكَ الدِّينُ الْقَيِّمُ وَلَٰكِن أَكْثَرُ النَّاسِ لَا يَعْلَمُونَ ﴿٣٠﴾

Artinya :“Maka hadapkanlah wajahmu dengan lurus kepada agama (Islam); (sesuai) fitrah Allah disebabkan Dia telah menciptakan manusia menurut (fitrah) itu. Tidak ada perubahan pada ciptaan Allah. (Itulah) agama yang lurus, tetapi kebanyakan manusia tidak mengetahui.”¹²

Oleh karena itu sumber daya yang ada ini harus dikelola dengan benar karena itu merupakan amanah atau titipan yang akan dipertanggungjawabkan di kemudian hari. Untuk mencapai kinerja manajemen yang baik diperlukan pengetahuan untuk menopang optimalisasi dan meningkatkan pemberdayaan dari sumber daya yang ada. Dari sudut pandang ekonomi syariah, persepsinya bahwa manusia merupakan makhluk yang diciptakan sebagai hamba yang semata – mata mengabdikan diri kepada Allah SWT, dan dalam waktu yang sama juga sebagai “khalifah” yang mendapat amanah untuk mengelola bumi, meraih keselamatan dan kemaslahatan dunia dan akhirat adalah keyakinan yang melandasi semua perilaku dan aktivitas manusia.

Dengan kesadaran sebagai “khalifah Allah” manusia membangun dan mengembangkan pengetahuan dan ketrampilannya dengan memanfaatkan anugerah Allah. Pada dasarnya sumber daya manusia berbasis Syariah yang handal pada hakikatnya harus dilandasi oleh persepsi emosional dan rasional. Tidak ada kontradiksi antara kesadaran emosional dengan kesadaran rasional dalam

¹² Al-Qur’an Surat Ar-Rum ayat 30, *Al Qur’an dan Terjemah* (Penerbit Ma’sum), 407.

ekonomi syariah. Sebagai hamba Allah, manusia menjadi makhluk yang ta'at yang senantiasa melaksanakan perintah Allah dan menjahui larangan – Nya, dan sebagai khalifah Allah, manusia menjadi makhluk yang sejahtera dan berhasil.

SDM syariah yang aktif sebagai pemimpin bisnis pemilik dan karyawan harus bersatu dalam arti keutuhan dan rasa rasional. Untuk menyiapkan SDM yang handal penguasaan aspek keilmuan yang berkaitan dengan pelatihan dan pengembangan mutlak diperlukan. Segala sesuatu yang berhubungan SDM suatu perusahaan pada umumnya berlaku secara Universal. Ada standar yang harus digunakan untuk dijadikan sebagai acuan. Standart ini berkaitan dengan fungsi dan wewenang yang harus diperhatikan. Tingkat pengetahuan kemampuan dan keterampilan ditentukan oleh tingkat tanggung jawab yang bukan didelegasikan.¹³

2. Manajemen Sumber Daya Insani

a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Insani

Manajemen SDM berkaitan dengan pengaturan kegiatan dan hubungan diantara karyawan. Karyawan dapat meningkatkan keterampilan mereka untuk mencapai tujuan yang ditetapkan dalam rencana. Kegiatan manajemen SDM meliputi identifikasi aktivitas karyawan, pemilihan karyawan potensial, pelatihan dan pengembangan karyawan dan semua kegiatan lain yang terkait dengan pensiun karyawan.¹⁴

Teori relativitas Albert Einstein membantu ahli fisika mengelola (*memanagement*) atom. Teori manajemen sumberdaya manusia membantu manajer sumber daya manusia mengelola (*me-management*) sumber daya manusia organisasi. Apakah pengertian manajer sumberdaya manusia?. Ada dua pengertian manajer sumberdaya manusia. Pertama, manajer sumberdaya manusia adalah manajer yang bekerja pada bidang manajemen sumberdaya manusia. Kedua, manajer sumberdaya manusia adalah manajer yang mengelola (me-

¹³ Fahmi, dkk., *HRD Syariah Teori dan Implementasi* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2014), 5.

¹⁴ Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Manajemen Syariah; Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2012), 105.

management) sumberdaya manusia melalui proses pertukaran (*exchange process*). Proses pertukaran (*exchange process*) adalah pertukaran antara kemampuan kerja dengan kemauan kerja atau pertukaran (*exchange*) profesionalisme dengan imbalan kerja (kompensasi). Manajer sumberdaya manusia memiliki banyak nama spesifik (nama khas), yaitu kepala kepegawaian, kepala personalia, direktur sumberdaya manusia, kepala departemen sumber daya manusia, menteri pendayagunaan aparatur negara, dan kepala badan kepegawaian daerah.¹⁵

Manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, koordinasi, pelaksanaan, organisasi dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, perekrutan, pemeliharaan, pengintegrasian, dan pemisahan personil untuk mencapai tujuan organisasi.

Melihat uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya insani adalah suatu pengelolaan dan penggunaan sumber daya yang tersedia untuk individu. Pengelolaan dan pemberdayaan tersebut dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu pegawai.¹⁶

b. Fungsi Sumber Daya Insani

SDM juga mengalami pergeseran dari yang bersifat persial menjadi lebih terintegrasi dan strategis. Departemen SDM (*human resources*) akan memiliki peran yang lebih penting dalam tim manajemen. Hal ini disebabkan oleh perubahan lingkungan yang mengekspos organisasi pada masalah karyawan (masalah manusia) dengan karakteristik penting dan banyak ambiguitas. Isu-isu inimempengaruhi isu-isu bisnis yang signifikan, seperti hubungan antara SDM dan perdagangan.

Fungsi manajemen sumber daya insani merupakan salah satu fungsi utama perusahaan, disamping fungsi-fungsi perusahaan lainnya seperti pemasaran, produksi dan

¹⁵ Arrizal, "Filosofi Manajemen Sumberdaya Manusia: Sumberdaya Manusia yang Profesional, Sejahtera, Prestasi Kerja Tinggi, dan Karier Sukses", *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, (Volume 3, Nomor 2, 2012): 2.

¹⁶ Muhammad Misbakhul Umam, " Peran Manajemen Sumber Daya Insani Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan BMT Mubarakah Undaan Kudus,"(Skripsi IAIN Kudus,2020), 10.

keuangan. Semakin diakui bahwa SDM itu penting dan mewakili sumber keunggulan kompetitif bagi organisasi. Seperti disebutkan dibagian sebelumnya, perubahan dalam lingkungan bisnis memiliki banyak implikasi untuk bisnis.

Menurut Schuller yang dikutip oleh Muhammad Misbakhul Umam, ada beberapa isu utama berkaitan dengan sumber daya insani yang menyebabkan perusahaan harus mengelola fungsi manajemen sumber daya insani antara lain.¹⁷

- 1) Mengelola sumber daya insani untuk menciptakan kemampuan (kompetensi) sumber daya insani.

Pesatnya kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi membuat individu-individu yang masuk dalam angkatan kerja, secara berangsur-angsur kekurangan ketrampilan. Sebagai karyawan, mereka tidak punya waktu karena kemajuan teknologi dan perubahan organisasi. Isu yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya insani untuk menciptakan kompetensi memiliki dua macam target, yaitu bakat manajerial dan perubahan teknologi. Kemampuan manajerial perlu dikembangkan untuk meningkatkan kemampuan SDM, sedangkan revolusi teknologi perlu diciptakan sebagai sarana efisiensi. Organisasi terus mengembangkan rencana dan filosofi yang mendukung adopsi revolusi teknologi dan mengurangi resistensi terhadap perubahan. Tindakan ini akan menyebabkan perubahan besar dalam jenis pekerjaan, jumlah karyawan dan keterampilan yang dibutuhkan. Pendidikan, struktur organisasi, pelatihan dan fleksibilitas organisasi juga perlu diubah.

- 2) Mengelola diversitas tenaga kerja untuk meraih keunggulan bersaing

Mengelola tenaga kerja yang beragam berarti menarik, mempertahankan, memotivasi individu-individu dengan latar belakang yang beragam dan bervariasi berkaitan dengan pendidikan, ras, jenis kelamin, asal, bahasa, dan status perkawinan. Selama era 1990-an dan memasuki abad 21 keragaman SDM

¹⁷ Muhammad Misbakhul Umam, " Peran Manajemen Sumber Daya Insani Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan BMT Mubarakah Undaan Kudus,"(Skripsi IAIN Kudus,2020), 11.

menjadi komponen utama fenomena tenaga kerja dalam organisasi. Keberagaman merupakan isu yang penting dan vital saat ini dan dimasa yang akan datang. Perubahan demografis menciptakan tantangan baru bagi para manajer dalam organisasi.¹⁸

- 3) Mengelola sumber daya insani untuk meningkatkan daya saing atau *competitiveness*

Berbagai upaya yang dilakukan organisasi adalah:

- a) Perampingan organisasi yang meliputi pensiun, pesangon, manajemen berurutan dan program-program perencanaan sumber daya insani yang lebih baik untuk mengurangi insiden perampingan lebih lanjut.
- b) Desentralisasi mencakup pelatihan staf dalam pengambilan keputusan, penilaian kerja, perubahan-perubahan kompensasi, dan keterampilan kepemimpinan yang baru.
- 4) Mengelola sumber daya insani untuk menghadapi globalisasi (*go international*)

Salah satu tantangan yang akan dihadapi orang di masa depan adalah membuat organisasi lebih beragam, tetapi sekaligus membutuhkan manajemen yang lebih efisien, efektif dan produktif. Ketergantungan organisasi pada manajemen SDM yang semakin bermutu tinggi akan semakin besar pula tanpa mengurangi pentingnya perhatian yang tetap harus diberikan pada manajemen sumber-sumber organisasional lainnya, tidak bisa disangkal bahwa perhatian utama tidak bisa tidak harus diberikan pada manajemen sumber daya manusia. Untuk mengimplementasikan situasi seperti itu, diperlukan peningkatan pengetahuan tentang tujuan dari semua kegiatan manajemen sumber daya manusia, yaitu untuk meningkatkan andil SDM dalam keberhasilan organisasi.¹⁹

¹⁸ Muhammad Misbakhul Umam, " Peran Manajemen Sumber Daya Insani Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan BMT Mubarakah Undaan Kudus,"(Skripsi IAIN Kudus,2020),12.

¹⁹ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2004), 26.

3. Manajemen Strategi

a. Pengertian Strategi

Kata strategi berasal dari bahasa Yunani “*strategos*” yang berasal dari “*stratos*” yang berarti militer dan “*ago*” yang berarti memimpin. Strategi dalam konteks aslinya didefinisikan sebagai *generalship* atau sesuatu yang dikerjakan oleh para jenderal dalam membuat rencana untuk menaklukkan dan memenangkan perang.²⁰

Seiring dengan perkembangan zaman, yang awalnya digunakan dalam dunia militer saja, sekarang ini strategi banyak digunakan di dalam dunia organisasi. Salah satu contohnya diterapkan dalam dunia bisnis, yaitu strategi untuk memenangkan persaingan usaha. Dalam arti sempit strategi didefinisikan sebagai rencana-rencana dalam mencapai tujuan organisasi. Adapun definisi secara luas yaitu rencana organisasi yang luas, penting, komprehensif, terintegrasi, dan tanpa batas waktu tertentu yang menyatakan secara umum arah organisasi yang diinginkan oleh manajemen senior untuk mencapai tujuan atau sasarannya.²¹

Strategi menentukan secara khusus bentuk apa yang dapat dicapai. Dimana wilayah sasaran berkaitan dengan industri dan produk pasar dan bagaimana implementasinya berkaitan dengan penggunaan sumber daya dan kegiatan dalam alokasinya untuk setiap produk pasar yang memenuhi peluang lingkungan dan peluang yang sama untuk menciptakan keunggulan kompetitif.²²

Menurut Sofjan Assauri, yang mengatakan bahwa penyusunan strategi pada dasarnya berkaitan dengan penetapan keputusan yang harus diambil ketika berhadapan dengan pesaing dalam lingkungan yang saling bergantung, oleh karena itu harus ada kegiatan yang

²⁰ Muhammad H. Mubarak, *Manajemen Strategi*, STAIN Kudus, 2009, 10.

²¹ Yudi Pramudiana, et.al, *Business Plan*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung, Cet. 1, 2016, 107.

²² Winardi, *Entrepreneur dan Entrepreneurship*, Kencana, Jakarta, Edisi 1, 2003, 75.

ditujukan terutama untuk memperkirakan perilaku satu dfengan yang lainnya.²³

b. Perumusan Strategi

Perumusan strategi sangat diperlukan setelah mengetahui sesuatu ancaman yang dihadapi perusahaan, peluang atau kesempatan yang dimiliki serta kekuatan dan kelemahan yang ada di perusahaan. Perumusan strategi meliputi menentukan misi perusahaan, menentukan tujuan-tujuan yang dicapai. Pengembangan strategi, dan penetapan pedoman kebijakan.

1) Misi

Misi organisasi adalah tujuan atau alasan berdirinya suatu organisasi. Pernyataan misi organisasi yang disusun dengan baik, mengidentifikasikan tujuan mendasar dan yang membedakan antara suatu perusahaan dengan perusahaan yang lain, dan mengidentifikasi jangkauan operasi perusahaan dalam produk yang ditawarkan dan pasar yang dilayani.

2) Tujuan

Tujuan merupakan hasil akhir aktivitas perencanaan. Tujuan merumuskan hal-hal yang akan diselesaikan, dan sebaiknya diukur jika memungkinkan. Pencapaian tujuan perusahaan merupakan hasil dari penyelesaian misi.

3) Strategi

Strategi perusahaan merupakan rumusan perencanaan komprehensif tentang cara perusahaan akan mencapai misi dan tujuannya. Strategi memaksimalkan keunggulan kompetitif dan meminimalkan keterbatasan kemampuan bersaing. Kebijakan kebijakan menyediakan pedoman luas untuk pengambilan keputusan organisasi secara keseluruhan. Kebijakan juga merupakan pedoman luas yang menghubungkan perumusan strategi dan implementasi. Kebijakan-kebijakan tersebut diinterpretasi dan diimplementasi melalui strategi dan tujuan divisi masing-masing. Divisi-divisi kemudian akan mengembangkan kebijakannya, yang

²³ Sofjan Assauri, *Strategic Marketing, Sustaining Lifetime Customer Value*, Rajawali Pers, Jakarta, 2013, 74.

akan menjadi pedoman bagi wilayah fungsional yang diikutinya.²⁴

c. Alternatif Strategi

Manajemen strategi adalah proses manajemen yang komprehensif dan berkelanjutan yang ditujukan untuk memformulasikan dan mengimplementasikan strategi yang efektif. Hal ini merupakan sebuah cara untuk menggapai peluang dan tantangan bisnis. Strategi yang efektif adalah strategi yang mendukung terciptanya keselarasan yang sempurna antara organisasi dengan lingkungannya dan antara organisasi. dengan pencapaiannya dari tujuan strategisnya.²⁵

Dengan menerapkan strategi yang efektif maka alternatif strategi dapat dicapai sebuah lembaga tersebut dalam mencapai tujuannya. Sebagian besar perusahaan mengembangkan strategi pada dua tingkat yang berbeda. Kedua tingkat tersebut memberikan kombinasi yang kaya dari berbagai pilihan strategi bagi organisasi.

1) Strategi Tingkat Bisnis (*business level strategy*)

Strategi tingkat bisnis adalah strategi yang diperlukan dan diterapkan untuk mencapai tujuan bisnis yang diharapkan dari sebuah perusahaan. Tujuan bisnis perusahaan pada umumnya adalah untuk dapat berperan secara domain dalam posisi persaingan perusahaan di pasar. Upaya ini dilakukan dengan terus melaksanakan perbaikan efisiensi dan mengembangkan teknologi yang digunakan dalam operasi agar dapat mencapai biaya rendah dan harga rendah.

Strategi tingkat perusahaan berfokus pada unit yang bersaing pada industri. Masalah utama dalam suatu strategi tingkat bisnis adalah menciptakan keunggulan bersaing yang berkelanjutan. Untuk mencapai tujuan dan sasaran tersebut, unit bisnis harus memiliki keterampilan yang terbaik.

2) Strategi Tingkat Korporasi (*corporate level strategy*)

Strategi korporasi adalah rencana jangka panjang secara menyeluruh mengenai bisnis apa yang hendak

²⁴ Rachmat, *Manajemen Strategik*, CV Pustaka Setia, Bandung, 2014, 30-32.

²⁵ Ricky W. Griffin, *Manajemen Jilid I*, alih bahasa Gina Gania, Ed. Wisnu Chandra Kristiaji, Erlangga, Jakarta, 2004, 226.

dimasuki oleh perusahaan yang mempunyai beragam bisnis dan apa yang diinginkannya di perusahaan itu sebagai bagian dari korporat serta bagaimana cara perusahaan menciptakan biaya, konfigurasi dan koordinasi dari aktivitas multi bisnis pada multi pasarnya.

Strategi korporasi pada dasarnya mempunyai dua orientasi strategi yaitu perspesifikasian industri dimana divisi bisnis dari organisasi perusahaan akan bersaing pengalokasian sumber-sumber daya perusahaan untuk divisi bisnis itu. Strategi korporasi membuat berbagai keputusan keuangan untuk portofolio unit bisnis. Berkat strategi korporasi ini, organisasi perusahaan lebih dapat menentukan arah untuk jenis-jenis pesaing yang siap dihadapi oleh divisi bisnis dan sumber-sumber daya yang tersedia untuk menghadapi persaingan dengan lawan-lawan tersebut. Upaya dalam mengembangkan dan pemeliharaan unggulan yang terdapat pada tingkat korporasi harus fokus pada upaya menghasilkan sumber-sumber daya teknologi serta rancangan selektif dari struktur dan proses organisasi, dan upaya melakukan sinergi pada dasarnya dapat memberikan keunggulan bersaing untuk suatu perusahaan yang mempunyai bisnis yang terkait dengan berbagai investasi riset dan pengembangan teknologi produksi dan produk, saluran penjualan dan tenaga penjualan, serta jaringan promosi dan distribusi bersama.²⁶

d. Komponen-Komponen Strategi

Komponen atau unsur strategi dari suatu perusahaan harus mempunyai beberapa unsur penting sebagai berikut:

- 1) Arena, di mana perusahaan selalu aktif dalam menjalankan aktivitasnya. Yang mana area produk pasar dalam dimana perusahaan beroperasi seperti inti atau *core* teknologi dan penciptaan nilai.
- 2) Sarana kendaraan, yang digunakan untuk dapat mencapai dan menjangkau arena sasaran seperti

²⁶ Syafiul Khusna, “Analisis Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Zaki Collection Padurenan Gebog Kudus),” (Skripsi, IAIN Kudus, 2020), 10-12.

pengembangan internal, aliansi, akuisisi, dan *join venture*.

- 3) Unsur pembela, bersifat spesifik dari strategi yang diterapkan sehingga perusahaan dapat unggul dalam bersaing seperti mode, citra dan cepat masuk pasar.
- 4) Tahap rencana, menggambarkan penetapan waktu dan langkah dari pergerakan waktu seperti kontruksi, uji coba dan masuk pasar.
- 5) Gagasan logika, menggambarkan pencapaian hasil dengan logika ekonomi yang menekankan pada manfaat atau keuntungan yang dihasilkan seperti replikasi, skala ekonomi, dan layanan premium.²⁷

e. Macam-macam Strategi

1) Diversifikasi

Strategi diversifikasi merupakan strategi yang paling tepat digunakan bila peluang yang baik dapat diperoleh di luar kegiatan usaha yang ada sekarang, peluang di mana industri yang bersangkutan berdaya tarik tinggi dan perusahaan mempunyai bauran kekuatan bisnis yang dibutuhkan untuk dapat berhasil.

2) Strategi Fungsional

Strategi fungsional pada prinsipnya adalah meningkatkan produktivitas sumber daya. Oleh karena itu, fokus utama adalah untuk memaksimalkan dan mengarahkan kepada kompetensi dan kapabilitas yang memberikan perusahaan keunggulan kompetitif melalui rencana kegiatan masing-masing fungsi pemasaran, keuangan, riset dan penelitian, operasi, personalia, maupun staf. Strategi fungsional menggabungkan berbagai kegiatan yang terintegrasi dan kompetensi dari tiap fungsi untuk meningkatkan kinerja. Misalnya, departemen operasi atau produksi bertanggung jawab mengembangkan strategi yang dapat menekan biaya dan dapat meningkatkan kualitas produknya. Disisi lain, bagian pemasaran perlu mengembangkan strategi yang dapat meningkatkan penjualan.

²⁷ Philip Kotler, *Manajemen Pemasaran Analisis, Perencanaan Dan Pengendalian Jilid I*, Erlangga, Jakarta, 1989, 75.

3) Konsentrasi atau Penetrasi Pasar

Strategi konsentrasi atau penetrasi pasar adalah jenis strategi pertumbuhan dan merupakan strategi yang paling umum dijumpai pada berbagai perusahaan di mana perusahaan hanya berfokus pada satu bidang bisnis utama dengan menekankan prinsip “lakukan sesuatu yang baik”. Perusahaan dalam mencapai sasaran pertumbuhan melalui peningkatan level operasi dalam bisnis utamanya dengan tetap fokus pada bisnis intinya. Strategi ini digunakan bagi perusahaan yang memiliki bisnis tunggal untuk mengejar pertumbuhannya, fokus strategi konsentrasi pasar adalah bagaimana meningkatkan pertumbuhan perusahaan dengan berfokus pada bisnis inti. Dalam strategi konsentrasi yang sama secara terus menerus, namun mereka memiliki ragam pilihan tindakan strategi.

4) Strategi Pengembangan Pasar

Strategi pengembangan pasar merupakan strategi yang memasarkan produk atau layanan saat ini kepada konsumen di segmen pasar yang baru maupun di wilayah area geografis pasar yang baru. Perusahaan berusaha meningkatkan bisnisnya dengan memperluas pasar dan memasuki pasar yang baru dengan menggunakan produk atau jasa yang saat ini dimiliki.²⁸

5) Strategi Pengembangan Produk

Produk adalah sesuatu yang ditawarkan dan memenuhi keinginan serta kebutuhan konsumen. Perusahaan yang memanfaatkan peluang pengembangan produk terutama untuk menarik pelanggan di pasar yang ada maupun yang dimiliki oleh pesaing, pengembangan produk baru yang masih terkait dengan lini produk yang selama ini telah dimiliki.

Pengembangan produk bukan sekedar perubahan tampilan, tetapi menyangkut karakter, sifat, ciri dan karakteristik produk. Pengembangan produk sering dikaitkan dengan usaha memperpanjang siklus hidup

²⁸ Syafiul Khusna, “Analisis Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Zaki Collection Padurenan Gebog Kudus),” (Skripsi, IAIN Kudus, 2020), 13-14.

produk, terutama produk dengan reputasi tinggi dan citra merek yang dapat diandalkan.²⁹

Tren pengembangan produk disebabkan oleh perubahan pasar, kemajuan teknologi baru, dan faktor-faktor lain selalu menciptakan kecenderungan baru dalam desain berbagai produk. Dalam persaingan modern, perusahaan yang tidak melakukan usaha inovasi akan menghadapi resiko lebih besar untuk kehilangan pasarnya. Konsumen dan industri memakai selalu menginginkan produk lebih baik yang dapat meningkatkan kepuasan mereka.³⁰

6) Strategi Inovasi

Strategi inovasi merupakan strategi untuk meraih margin premium yang berkaitan dengan penciptaan dan penerimaan pelanggan atas suatu produk baru. Inovasi tersebut merupakan cara yang digunakan perusahaan untuk menciptakan sumber daya baru, memproduksi keunggulan kompetitif atau mendayagunakan sumber daya yang sudah ada dengan meningkatkan potensinya untuk menghasilkan keuntungan diatas rata-rata. Alasan utama yang mendasari diterapkannya strategi inovasi yaitu menciptakan suatu daur hidup produk baru meskipun membuat pusing produk yang sudah ada. Dengan demikian, strategi inovasi membuat berbeda dengan strategi pengembangan produk yang memperlama siklus hidup dari produk yang telah ada. Hanya masih sedikit perusahaan yang menjadikan inovasi sebagai cara yang mendasar untuk membuat relasi dengan pasarnya.³¹

7) Integrasi Vertical

Strategi integrasi vertical merupakan strategi pertumbuhan karena melakukan perluasan usaha dengan menambah bidang usaha dari perusahaan distributornya. Strategi ini dalam menghasilkan

²⁹ Irawan dkk, *Pemasaran Prinsip dan Kasus*, BPFE Yogyakarta, 2001, 87.

³⁰ Hani Handoko, *Dasar-dasar Manajemen Produksi dan Operasi*, BPFE Yogyakarta, Yogyakarta, 2000, 32-34.

³¹ Hani Handoko, *Dasar-dasar Manajemen Produksi dan Operasi*, BPFE Yogyakarta, Yogyakarta, 2000, 117.

pertumbuhan melalui tahap-tahap proses produksi konsumsi dari hulu ke hilir.

8) Strategi Integrasi Horizontal

Strategi integrasi horizontal adalah strategi yang digunakan untuk memperluas operasi perusahaan dengan mengkombinasikan perusahaannya dengan perusahaan yang lain dalam industri yang sama jenis dengan operasi yang sama. Strategi ini menghasilkan pertumbuhan melalui akuisisi atau *marger* bisnis pesaing, yang mempunyai lini bisnis yang sama dengan tujuan meniadakan pesaing dan memberikan perusahaan akses pasar dan teknologi yang baru.³²

9) Strategi Bertahan

Strategi ini bermaksud agar perusahaan melakukan tindakan-tindakan penyelamatan agar terlepas dari kerugian yang lebih besar, yang pada ujung-ujungnya adalah kebangkrutan.³³

4. Dampak Pandemi Covid-19 Pada Usaha

a. Dampak yang Ditimbulkan oleh Virus Corona

Peningkatan negara yang terdampak virus Covid-19 di seluruh dunia seperti Amerika, Spanyol dan Italia membuat situasi ekonomi dunia semakin memburuk. Dampak wabah Covid-19 kepada perekonomian negara-negara di dunia juga sangat dahsyat.

Usaha kecil dan menengah (UMKM) berada di garis depan guncangan ekonomi yang disebabkan oleh pandemi COVID-19. Langkah-langkah penguncian (*lockdown*) telah menghentikan aktivitas ekonomi secara tiba-tiba, dengan penurunan permintaan dan mengganggu rantai pasokan di seluruh dunia. Menurut data Organisasi Kerja Sama dan Pembangunan Ekonomi (*Organisation for Economic Co-operation and Development/OECD*) bahwa UMKM terwakili secara berlebihan di sektor-sektor yang paling terkena dampak tindakan penguncian, yaitu pariwisata, layanan ritel dan profesional, konstruksi dan transportasi, di mana mereka menyumbang tiga perempat dari semua pekerjaan. Wabah ini telah mengungkap kerentanan

³² Hani Handoko, *Dasar-dasar Manajemen Produksi dan Operasi*, BPFE Yogyakarta, Yogyakarta, 2000, 124.

³³ Husein Umar, *Strategic Management in Action*, PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 2001, 35.

tinggi dari banyak usaha kecil itu, yang kondisinya semakin lama semakin lama situasi saat ini berlangsung. Dampak pandemi COVID-19 terhadap sektor UMKM ini tentu sangat berpengaruh terhadap kondisi perkenomian Indonesia, dimana kontribusi UMKM terhadap perekonomian Indonesia sangat besar pada berbagai bidang.

Salah satu dampak pandemi COVID-19 yang telah menghantam UMKM adalah sebanyak 1.785 koperasi dan 163.713 pelaku usaha mikro kecil menengah terdampak pandemi virus corona (Covid-19). Disektor UMKM yang paling terdampak yakni makanan dan minuman, sedangkan kebanyakan koperasi yang terkena dampak Covid-19 bergerak pada bidang kebutuhan sehari-hari. Para pengelola koperasi merasakan turunnya penjualan, kekurangan modal dan terhambatnya distribusi. Sementara itu, sektor UMKM yang terguncang selama pandemi Covid-19, selain makanan dan minuman, adalah industri kreatif dan pertanian.³⁴

b. Upaya Penanganan Pandemi Covid-19

Dalam menghadapi tantangan ekonomi dan bisnis akibat pandemi Covid-19 ini diperlukan berbagai jenis pendekatan, diantaranya adalah pendekatan secara makro melalui kebijakan pemerintah maupun pendekatan secara mikro melalui manajemen suatu usaha atau bisnis.

Adapun dalam upaya menangani pandemi Covid-19, Tim Ahli Policy Brief Bidang Ekonomi di bawah naungan Direktorat Inovasi dan *Science Techno Park* Universitas Indonesia (DISTP UI) merumuskan sebuah Policy Brief 7, rekomendasi yang diberikan adalah agar pemerintah dapat membagi fokus penanganan pandemi COVID-19 dari sisi ekonomi menjadi dua periode utama, yaitu periode jangka pendek dan mendesak (*emergency response: disaster relief process, lives first*) dan periode jangka menengah (*minimize recession*).

Pada periode jangka pendek dan mendesak, pemerintah berfokus pada pengurangan penambahan korban jiwa COVID-19 dengan penekanan pada stimulus sektor kesehatan dan bantuan kesejahteraan bagi rakyat

³⁴ Abdurrahman Firdaus Thaha, "Dampak Covid-19 Terhadap UMKM di Indonesia," *Jurnal Brand*, 2, no. 1 (2020): 148.

yang terdampak. Ada dua pihak yang perlu mendapat perhatian pemerintah, yakni: pekerja atau rumah tangga dan perusahaan atau industri. Pemerintah juga direkomendasikan untuk memberikan perhatian khusus kepada industri yang memiliki kesulitan untuk membayar kredit/cicilan (*credit constraint*) khususnya UMKM dan industri yang terkena dampak paling besar dari tidak berjalannya perekonomian dalam beberapa waktu terakhir (kerajinan tangan, tekstil, restoran, hotel, industri hiburan, *e-commerce*, *gig-economy*).³⁵

Usaha dalam upaya pencegahan dan pengendalian wabah Covid-19 di Indonesia sempat terjadi pro-kontra antara kebijakan lockdown atau karantina wilayah dengan *herd imunity*. Akhirnya *physical distancing* dan pembatasan sosial berskala besar (PSBB) menjadi pilihan Indonesia agar lebih tidak kebijakan social distancing. Mula-mula berlaku di DKI Jakarta, kemudian diikuti oleh kota-kota lain yaitu Jawa Barat, Jawa Tengah, Jawa Timur dan Banten. Operasional pelaksanaan tatalaksana medis penanganan Covid-19, Kementerian Kesehatan dan Gugus Tugas Covid-19 kemudian memperkenalkan beberapa kategori orang dengan *suspect Covid-19*.³⁶

Seiring berjalannya waktu, pemerintah menghimbau masyarakat untuk melakukan vaksinasi. Vaksinasi atau imunisasi bertujuan untuk membuat sistem kekebalan tubuh seseorang mampu mengenali dan dengan cepat melawan bakteri atau virus penyebab infeksi. Tujuan yang ingin dicapai dengan pemberian vaksin COVID-19 adalah menurunkan angka kesakitan dan angka kematian akibat virus ini. Meskipun tidak 100% bisa melindungi seseorang dari infeksi virus Corona, vaksin ini dapat memperkecil kemungkinan terjadinya gejala yang berat dan komplikasi akibat COVID-19. Selain itu, vaksinasi COVID-19 bertujuan untuk mendorong terbentuknya herd immunity atau kekebalan kelompok.

³⁵ Abdurrahman Firdaus Thaha, "Dampak Covid-19 Terhadap UMKM di Indonesia," *Jurnal Brand*, 2, no. 1 (2020): 149-150.

³⁶ Dedi Junaedi, "Dampak Pandemi Covid-19 terhadap Pasar Modal di Indonesia: Studi Kasus Indeks Saham Komposit (ISHG)," *Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah* 2, no. 2, (2020): 111-112.

Hal ini penting karena ada sebagian orang yang tidak bisa divaksin karena alasan tertentu. Ada beberapa golongan yang tidak dianjurkan untuk menerima vaksin atau tidak menjadi prioritas untuk vaksin COVID-19 antara lain anak-anak atau remaja berusia di bawah 18 tahun dan orang yang menderita penyakit tertentu, misalnya diabetes atau hipertensi yang tidak terkontrol. Jadi, dengan mendapatkan vaksin COVID-19, tidak hanya melindungi diri sendiri saja, tetapi juga orang-orang di sekitar yang belum memiliki kekebalan terhadap virus Corona.³⁷

B. Penelitian Terdahulu

1. Penelitian yang dilakukan oleh Januar Eko Aryansah, Dwi Mirani dan Martina dengan judul “*Strategi Bertahan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Sektor Kuliner di Masa Pandemi Covid-19*” menyatakan bahwa: Strategi bertahan UMKM kuliner pada masa pandemi di kota Palembang meliputi strategi bertahan di masa pandemi Covid-19. Strategi tersebut yaitu : menggunakan pemasaran melalui media sosial, bekerjasama dengan pihak penyedia jasa transportasi online, melakukan inovasi pada produk yang dibutuhkan masyarakat saat masa pandemi, dan meningkatkan kepercayaan pelanggan.
2. Persamaan pada penelitian ini terletak pada subjeknya sama-sama meneliti sektor kuliner di masa pandemi Covid-19. Sedangkan perbedaan dari kedua penelitian adalah pada penelitian terdahulu yaitu berfokus pada strategi bertahan di masa pandemi Covid-19. Sedangkan penelitian ini adalah tentang pemberdayaan SDM di masa pandemi Covid-19 untuk mempertahankan bisnis. Selanjutnya dalam penggunaan lokasi dalam penelitian terdahulu yaitu di Palembang , sedangkan penelitian ini mengambil lokasi di Jepara.³⁸
3. Penelitian yang dilakukan oleh Sigit Handoyo dengan judul “*Sinergi Antara Good Corporate Governance dan Sumber*

³⁷ dr. Meva Nareza, “Alasan Pentingnya Vaksinasi dan Efektivitasnya dalam Memutus Penularan COVID-19,” 25 Januari 2021, diakses pada 30/10/2021, <https://www.alodokter.com/alasan-pentingnya-vaksinasi-dan-efektivitasnya-dalam-memutus-penularan-covid-19>.

³⁸ Januar Eko Aryansah, dkk., “Strategi Bertahan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Sektor Kuliner di Masa Pandemi Covid-19,” *Paper* (Dipresentasikan pada Seminar Nasional AVoER XII Palembang, 18-19 November 2020).

Daya Manusia yang Berkualitas Dalam Meminimalisir dan Pencegahan Fraud Dalam Suatu Organisasi” menyatakan mengenai apa itu *fraud*, siapa pelaku *fraud*, bagaimana *fraud* dapat terjadi dalam organisasi dan bagaimana integrasi antara *Good Corporate Governance* (GCG) dan sumber daya manusia yang berkualitas dapat mencegah terjadinya *fraud*. Pengelolaan sumber daya yang ada dan harus pula mempunyai langkah kongkrit dalam menjamin bahwa apa yang sudah ditetapkan dapat dijalankan dengan baik, yaitu dengan melibatkan unsur sumber daya manusia yang berkualitas. Dengan mensinergikan sumber daya yang berkualitas didalamnya, akan dihasilkan organisasi yang bersih terbebas dari *fraud* sehingga nilai organisasi juga akan naik. Memang dalam pelaksanaan ini tidaklah mudah karena mengharuskan keseriusan dalam menjalankan program pencegahan *fraud*. Pengawasan secara melekat harus dijalankan secara ketat disetiap jenjang organisasi dan harus disadari bahwa pelaksanaan ini juga harus adil, terbuka, dan bertanggungjawab dan juga diberikan kesempatan anggota organisasi untuk berprestasi sehingga tercipta lingkungan organisasi yang baik. Persamaan pada penelitian ini terletak pada objeknya yaitu Sumber Daya Manusia (SDM). Sedangkan perbedaan dari kedua penelitian adalah penelitian terdahulu terfokus pada langkah-langkah meminimalisir dan pencegahan *fraud*, sedangkan penelitian ini terfokus pada langkah-langkah untuk pemberdayaan SDM yang ada untuk bertahan di masa pandemi.³⁹

4. Penelitian yang dilakukan Moh. Abdul Majid dengan judul “*Penerapan Strategi Pengembangan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Lala Jaya Jepara*” menyatakan penerapan strategi pengembangan usaha mikro kecil dan menengah Lala Jaya. Dalam penerapan strategi pengembangan usaha mikro kecil dan menengah Lala Jaya yaitu menggunakan strategi pengembangan pasar, strategi pengembangan produk dan strategi pemasaran. Faktor-faktor yang dihadapi dalam pengembangan UMKM Lala Jaya yaitu tingkat konsumtif masyarakat pada hari-hari biasa berkurang, bahan baku yang fluktuatif sehingga dalam penentuan harga tidak bisa dipastikan, lemahnya manajemen dalam pengelolaan UMKM.

³⁹ Sigit Handoyo, “Sinergi Antara Good Corporate Governance dan Sumber Daya Manusia yang Berkualitas dalam Meminimalisir dan Pencegahan Fraud dalam suatu Organisasi,” *Aplikasi Bisnis* 9, no. 10 (2011).

Persamaan pada penelitian adalah sama-sama meneliti strategi yang dilakukan pada sebuah bisnis atau usaha. Sedangkan perbedaan dari kedua penelitian adalah fokus penelitian terdahulu terfokus pada penyusunan strategi pengembangan usaha melalui analisis faktor-faktor internal dan eksternal, sedangkan penelitian ini membahas tentang strategi pengembangan SDM.⁴⁰

5. Penelitian yang dilakukan Syafiul Khusna, “*Analisis Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Zaki Collection Padurenan Gebog Kudus)*” menyatakan dari analisis pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja karyawan di Zaki collection Kudus yaitu penerapan pelatihan dan pengembangan SDM di Zaki collection, faktor apa saja yang mendukung pengembangan SDM dalam meningkatkan kinerja karyawan di Zaki collection, dan dampak dari pelatihan dan pengembangan SDM dalam meningkatkan kinerja karyawan di Zaki collection. Persamaan pada penelitian ini objeknya sama yaitu Sumber Daya Manusia (SDM). Sedangkan perbedaan dari kedua penelitian adalah penelitian terdahulu subjeknya sektor industri konveksi atau tekstil, sedangkan penelitian ini industri restoran. Selanjutnya dalam penggunaan lokasi dalam penelitian terdahulu di Kudus, sedangkan pada penelitian ini di Jepara.⁴¹
6. Penelitian yang dilakukan Miftahuddin, Arif Rahman, dan Asep Iwan Setiawan dengan judul “*Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*” menyatakan bahwa: Strategi pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja karyawan di kota Bandung. Strategi tersebut yaitu: program pelatihan didasarkan kepada kepada hasil evaluasi tahunan yang dilakukan sinergi foundation, proses pendidikan lebih di titik beratkan kepada pemahaman teoritik karyawan, dan pengembangan karir di sinergi foundation dipengaruhi oleh kualitas dan kuantitas sorang karyawan. Persamaan pada penelitian ini adalah objeknya sama yaitu Sumber Daya

⁴⁰ Moh. Abdul Majid, “Penerapan Strategi Pengembangan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Lala Jaya Jepara,” (Skripsi, IAIN Kudus, 2020).

⁴¹ Syafiul Khusna, “*Analisis Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Zaki Collection Padurenan Gebog Kudus)*,” (Skripsi, IAIN Kudus, 2020).

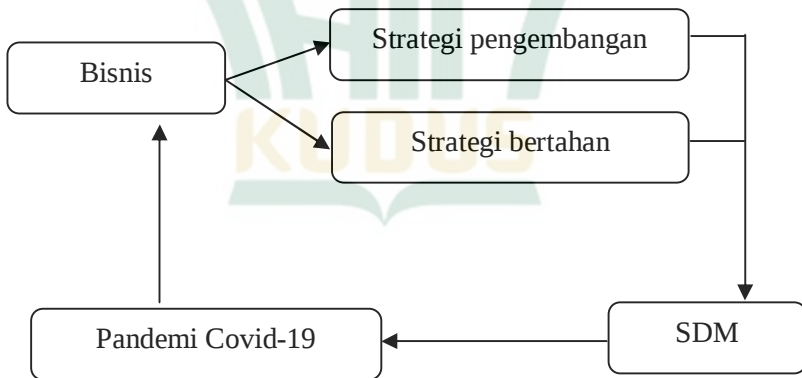
Manusia (SDM). Sedangkan perbedaan dari kedua penelitian adalah penelitian terdahulu terfokus pada strategi pengembangan SDM dalam sebuah organisasi, sedangkan penelitian ini terfokus pada pemberdayaan SDM dalam mempertahankan bisnis di masa pandemi Covid-19.⁴²

C. Kerangka Berpikir

Kerangka berfikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antar variabel yang akan diteliti. Jadi secara teoritis perlu dijelaskan hubungan antar variabel independen dan dependen. Kerangka berfikir dalam suatu penelitian perlu dikemukakan apabila dalam penelitian tersebut berkenaan dua variabel atau lebih, biasanya dirumuskan hipotesis yang berbentuk komparasi maupun hubungan. Oleh karena itu dalam rangka menyusun hipotesis penelitian yang berbentuk hubungan maupun komparasi, maka perlu dikemukakan kerangka berpikir. Seorang peneliti harus menguasai teori-teori ilmiah sebagai dasar bagi argumentasi dalam menyusun kerangka pemikiran yang membuahkan hipotesis. Kerangka pemikiran ini merupakan penjelasan sementara terhadap gejala-gejala sebagai obyek permasalahan.⁴³

Kerangka berfikir pada penelitian kali ini secara sistematis disajikan sebagai berikut:

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir



⁴² Miftahuddin, dkk., “Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan,” *Jurnal Manajemen Dakwah* 3, no. 2, (2018).

⁴³ Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2008), 47.