

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Manajemen

1. Pengertian Manajemen

Secara etimologis, kata manajemen berasal dari Bahasa Inggris, yakni *management*, yang dikembangkan dari kata *to manage*, yang artinya mengatur atau mengelola. Kata *manage* itu sendiri berasal dari Bahasa Italia, *maneggio*, yang diadopsi dari Bahasa Latin *managiare*, yang berasal dari kata *manus*, yang artinya tangan. Manajemen adalah *“The art of getting things done through other people”* (seni menyelesaikan segala sesuatu melalui orang lain).¹ Secara umum aktivitas manajemen dalam organisasi diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Manajemen adalah proses bekerja sama antara individu dan kelompok serta sumber daya lainnya dalam mencapai tujuan, organisasi adalah sebagai aktivitas manajemen. Dengan kata lain, aktivitas manajerial hanya ditemukan dalam wadah sebuah organisasi, baik organisasi bisnis, sekolah dan juga lainnya.²

Sedangkan secara terminologi, terdapat banyak definisi yang dikemukakan oleh banyak ahli. Setiap ahli memberikan pandangan yang berbeda tentang batasan manajemen, karena itu tidak mudah memberikan arti universal yang dapat diterima semua orang. Namun demikian dari pikiran-pikiran semua ahli tentang definisi manajemen kebanyakan menyatakan bahwa manajemen merupakan suatu proses tertentu yang menggunakan kemampuan atau keahlian untuk mencapai suatu tujuan yang didalam pelaksanaannya dapat mengikuti alur keilmuan secara ilmiah dan dapat

¹Amin Widjaja Tunggal, *Manajemen Suatu Pengantar*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2002), hal.5.

² Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam* (Jakarta: Ciputat Press, 2005), hal.41.

pula menonjolkan kekhasan atau gaya manajer dalam mendayagunakan kemampuan orang lain.

Istilah manajemen sudah populer dalam kehidupan organisasi. Dalam makna yang sederhana “management” diartikan sebagai pengelolaan. Suatu proses menata atau mengelola organisasi dalam mencapai tujuan yang diinginkan dipahami sebagai manajemen. Tegasnya, kegiatan manajemen selalu saja melibatkan alokasi dan pengawasan uang, sumberdaya manusia, dan fisik untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Sebagai ilmu, manajemen memiliki pendekatan sistematis yang selalu digunakan dalam memecahkan masalah. Pendekatan manajemen bertujuan untuk menganalisis proses, membangun kerangka konseptual kerja, mengidentifikasi prinsip-prinsip yang mendasarinya dan membangun teori manajemen dengan menggunakan pendekatan tersebut. Karena itu, manajemen adalah proses universal berkenaan dengan adanya jenis lembaga, berbagai posisi dalam lembaga, atau pengalaman pada lingkungan yang beragam luasnya antara berbagai persoalan kehidupan.³

Dengan demikian, menurut terminologi bahwa istilah manajemen hingga kini tidak ada standar istilah yang disepakati. Istilah manajemen diberi banyak arti yang berbeda oleh para ahli sesuai dengan titik berat fokus yang dianalisis. Hal ini dapat dilihat sebagai berikut:

a. Manajemen seperti dikemukakan George. R.Terry:

Management is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating, and controlling, performed to determine and accomplish stated objectives by the use of human beings and other resources. Manajemen merupakan sebuah proses yang khas, yang terdiri dari tindakan-tindakan: perencanaan, pengorganisasian,

³Syafaruddin dan Nurmawati, *Pengelolaan Pendidikan Mengembangkan Keterampilan Manajemen Pendidikan Menuju Sekolah Efektif* (Medan: perdana Publishing, 2011), hal. 16.

menggerakkan dan pengawasan, yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber-sumber lain. Manajemen adalah ilmu pengetahuan ataupun seni.⁴ Dalam buku lainnya, George. R. Terry menyatakan, manajemen adalah mencakup kegiatan untuk mencapai tujuan, dilakukan oleh individu-individu yang menyumbangkan upayanya yang terbaik melalui tindakan-tindakan yang telah ditetapkan sebelumnya. Hal tersebut meliputi pengetahuan tentang apa yang harus mereka lakukan, menetapkan cara bagaimana melakukannya, memahami bagaimana mereka harus melakukannya dan mengukur efektivitas dari usaha-usaha mereka.⁵

b. John D. Millet menyatakan:

Management Is The Process Of Directing And Facilitating The Work Of People In Formal Group To Achieve A Desired End.

Manajemen adalah proses pembimbingan dan pemberian fasilitas terhadap pekerjaan orang-orang yang terorganisir dalam kelompok formil untuk mencapai suatu tujuan yang dikehendaki.⁶

c. Menurut Stoner dan Winkel

“Management is the process of planning, organizing, leading, and controlling the effort or organizing members and of using all other organizational resources to achieve stated organizational goals”. Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan upaya pengendalian anggota organisasi dan

⁴George R Terry, Leslie W Rue, *Dasar-dasar Manajemen*, (Jakarta : PT Bumi Aksara, 1992), hal. 10.

⁵ George. R. Terry, *Prinsip-prinsip Manajemen*, Terj. J. Smith, (Jakarta: Bumi Aksara, 1993), hal.9.

⁶ Sukarna, *Dasar Dasar Manajemen*, (Bandung: CV. Mandar Maju, 2011), hal. 2.

penggunaan sumber daya organisasi lainnya demi tercapainya tujuan organisasi yang telah dicapai.⁷

Dari beberapa definisi yang tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan usaha yang dilakukan secara bersama-sama untuk menentukan dan mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), pelaksanaan (actuating), dan pengawasan (controlling). Manajemen merupakan sebuah kegiatan; pelaksanaannya disebut manajing dan orang yang melakukannya disebut manajer. Manajemen dibutuhkan setidaknya untuk mencapai tujuan, menjaga keseimbangan di antara tujuan-tujuan yang saling bertentangan, dan untuk mencapai efisiensi dan efektivitas. Manajemen terdiri dari berbagai unsur, yakni man, money, method, machine, market, material dan information. Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.⁸

- 1) Man : Sumber daya manusia;
- 2) Money : Uang yang diperlukan untuk mencapai tujuan;
- 3) Method : Cara atau sistem untuk mencapai tujuan;
- 4) Machine : Mesin atau alat untuk berproduksi;
- 5) Materia : Bahan-bahan yang diperlukan dalam kegiatan;
- 6) Market : Pasaran atau tempat untuk melemparkan hasil produksi;
- 7) Information : Hal-hal yang dapat membantu untuk mencapai tujuan.

2. Unsur-unsur Manajemen

⁷ Siswanto, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2003) ,hal.22.

⁸ Malayu Hasibuan SP, *Manajemen ...*, hal. 2.

Sarana (*tools*) atau alat manajemen untuk mencapai tujuan adalah *man, money, material, methods* dan *market*. Kesemuanya itu disebut sumber daya.⁹

Sedangkan menurut George R. Terry dalam bukunya *Principle of Management* mengatakan, ada enam sumber daya pokok dari manajemen, yaitu : (1) *Man* (manusia); (2) *Materials* (materi); (3) *Machines* (mesin-mesin); (4) *Methods* (tata kerja); (5) *Money* (uang); dan (6) *Market* (pasar).¹⁰

Sarana penting atau sarana utama dari setiap manajer untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan terlebih dahulu adalah “*man*” atau manusia. Berbagai macam aktivitas yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan dan aktivitas itu dapat kita tinjau dari sudut proses, seperti perencanaan, pengorganisasian, *staffing*, pengarahan, dan pengendalian. Atau dapat pula kita tinjau dari sudut bidang seperti penjualan, produksi, keuangan, personalia, dan lain sebagainya. Untuk melakukan berbagai aktivitas tersebut, kita perlukan manusia, tanpa adanya manusia manajer tidak akan mungkin mencapai tujuannya, harus diingat bahwa manajer adalah orang yang mencapai hasil melalui orang-orang lain.

Untuk melakukan berbagai aktivitas diperlukan uang, seperti upah dan gaji karyawan, membeli bahan-bahan, peralatan-peralatan dan lain sebagainya. Uang sebagai sarana manajemen harus digunakan sedemikian rupa agar tujuan yang ingin dicapai, bila dinilai dengan uang, lebih besar dari uang yang digunakan untuk mencapai tujuan tersebut. Kegagalan atau ketidاكلancaran proses manajemen sedikit banyak ditentukan atau dipengaruhi oleh perhitungan atau ketelitian dalam penggunaan uang.

Untuk proses pelaksanaan kegiatan, manusia menggunakan material atau bahan-bahan, karenanya dianggap pula sebagai alat atau sarana manajemen untuk

⁹ Anoraga, *Manajemen Bisnis*,... hal. 110

¹⁰ Yayat M. Herujito, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Jakarta :Grafindo Persada, 2001), hal. 6-7

mencapai tujuan. Demikian pula dengan proses pelaksanaan kegiatan, terlebih dalam kemajuan teknologi dewasa ini, manusia bukan lagi sebagai pembantu mesin, namun sebaliknya mesin telah berubah kedudukannya menjadi sebagai pembantu bagi manusia.

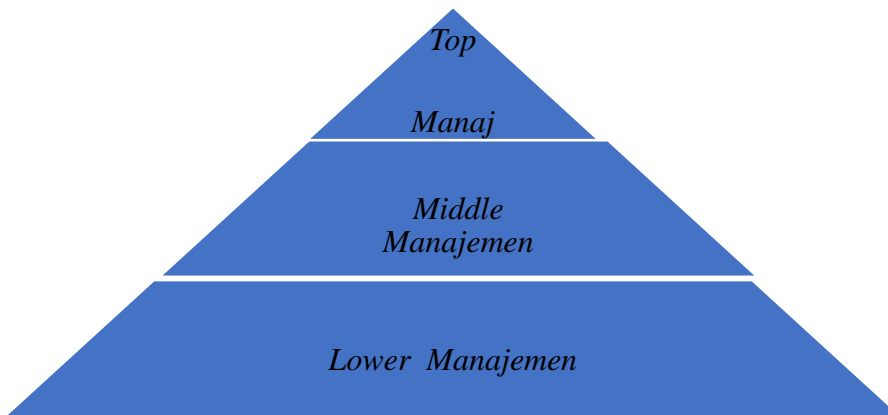
Untuk melakukan secara berdaya guna dan berhasil guna, maka manusia dihadapkan kepada *alternative metode* atau cara melakukan pekerjaan. Oleh karena itu, metode atau cara dianggap pula sebagai saran atau alat manajemen untuk mencapai tujuan. Bagi badan yang bergerak di bidang industry, mana sarana/unsur manajemen penting lainnya adalah *markets* atau pasar. Tanpa adanya pasar bagi hasil produksi, jelas tujuan perusahaan industri akan tidak mungkin tercapai. Salah satu masalah pokok bagi perusahaan industri adalah mempertahankan pasar yang sudah ada, bila mungkin mencapai pasar baru bagi hasil produksinya.

3. Tingkat Manajemen

Pada dasarnya dalam setiap organisasi terdapat dua kelompok besar manusia, yaitu para karyawan yang bertugas untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan operasional disebut "*rank dan file*" atau karyawan dan mereka yang tergolong kelompok pimpinan. Kelompok pimpinan (*top management*), pimpinan menengah (*middle management*), dan pimpinan rendah (*lower management*). Hal ini menunjukkan bahwa terdapat tingkatan manajemen yang pada umumnya merupakan gambar segi tiga, yang menunjukkan bahwa semakin bawah semakin banyak jumlahnya.

Stephan J. Knezewich, dalam menunjukkan tingkat manajemen mengutip Dalton E. Mc. Farland dalam buku *Management and Practice* seperti tampak pada gambar.

Gambar 2.1 Tingkatan Manajemen



Sumber : Herujito, *Dasar-Dasar Manajemen*, 2001

Dari gambar tersebut dapat dinyatakan bahwa *top management* dalam perusahaan terdiri dari direksi dan dewan komisaris. Yang berfungsi sebagai *middle management* ialah para kepala bagian atau kepala departemen. *Lower management* adalah kepala seksi atau mandor pada tingkat manajemen paling bawah.¹¹

4. Peran Manajemen

Banyak peranan yang harus dilakukan seorang manajer untuk mencapai tujuan organisasi. Minzberg mengidentifikasi adanya sepuluh peran manajer yang kemudian dikelompokkan menjadi tiga kategori berikut ini :

a. Interpersonal Roles

Interpersonal Roles merupakan peran yang dilakukan manajer dalam menjalankan hubungan antar manusia, baik internal maupun eksternal. Terdapat tiga macam peran yang dapat dilakukan manajer dalam peran interpersonal, yaitu sebagai *figurehead* (simbol), *leadership* (kepemimpinan), dan *liaison* (penghubung).

Semua manajer perlu menjalankan kewajiban untuk melakukan kegiatan seremonial dan simbolik dalam berbagai acara dan dalam hal ini berperan sebagai

¹¹ Herujito, *Dasar-Dasar Manajemen*, ... hal. 11-14

figurehead. Semua manajer juga mempunyai peran *leadership*, peran kepemimpinan untuk mencapai tujuan. Peran ketiga adalah sebagai *liaison*, yaitu sebagai penghubung yang aktivitasnya melakukan kontak dengan pihak luar yang memberi informasi pada manajer.

b. *Informational Roles*

Peran manajer dalam bidang informasional ada tiga macam, yaitu sebagai *monitor* (mengumpulkan informasi), *disseminator* (penyebarnya informasi), dan *spoke person* (juru bicara).

Semua manajer mengumpulkan informasi dari organisasi dan institusi di luarnya. Mereka mendapat informasi dari membaca majalah dan berbicara dengan orang lain untuk mempelajari perubahan selera publik, apa yang direncanakan pesaing, dan sebagainya. Ini merupakan peran *monitor*. Dalam peran sebagai *disseminator*, manajer juga bertindak meneruskan informasi kepada seluruh anggota internal organisasi. Manajer juga bertindak sebagai *spoke person* ketika mewakili organisasi sebagai juru bicara untuk menghadapi pihak luar.

c. *Decisional Roles*

Terdapat empat macam peran yang harus dilakukan manajer dalam membuat pilihan, yaitu peran sebagai *entrepreneur* (wirausaha), *disturbance handler* (menyelesaikan masalah), *resources allocator* (mengalokasikan sumber daya), dan *negotiator* (juru runding).

Dalam peran sebagai *entrepreneur*, manajer berinisiatif dan melihat kesempatan proyek baru yang akan dapat memperbaiki kinerja organisasi. Sebagai *disturbance*

handler, manajer melakukan tindakan koreksi dan mengatasi masalah sebagai respons terhadap masalah yang tidak terduga. Sebagai *resources allocator*, manajer bertanggungjawab mengalokasikan sumber daya manusia, fisik dan dana sesuai kebutuhan organisasi secara efisien dan efektif. Dalam peran sebagai *negotiator*, manajer mendiskusikan masalah dan merundingkan atau membuat kesepakatan dengan unit atau pihak lain untuk mendapatkan manfaat bagi unit kerjanya.

5. Fungsi Manajemen

Fungsi dasar manajemen, yaitu Planning (Perencanaan), Organizing (Pengorganisasian), Actuating (Pelaksanaan) dan Controlling (Pengawasan). Keempat fungsi manajemen ini disingkat dengan POAC.

a. Perencanaan (*Planning*)

“Planning is the selecting and relating of facts and the making and using of assumptions regarding the future in the visualization and formulation to proposed of proposed activation believed necessary to achieve desired result”. Perencanaan adalah memilih fakta dan penghubungan fakta-fakta serta pembuatan dan penggunaan perkiraan-perkiraan atau asumsi-asumsi untuk masa yang akan datang dengan jalan menggambarkan dan merumuskan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan.¹² Empat Langkah Dasar Perencanaan.

¹² Sukarna, *Dasar Dasar Manajemen*,..... hal. 10.

Stoner James, A.F. merumuskan empat langkah dalam proses perencanaan sebagai berikut :



Gambar 2.2 Empat Langkah Dasar Perencanaan

- Langkah 1. Menetapkan tujuan atau seperangkat tujuan. Perencanaan pertama-tama harus menetapkan apa yang dibutuhkan atau diinginkan oleh suatu organisasi atau sub unit sehingga sumberdaya organisasi tidak terpecah dan dapat digunakan secara efektif dan efisien.
- Langkah 2. Mendefinisikan situasi saat ini, informasi keadaan organisasi saat ini tentang berapa jauhkah jarak organisasi dari sasarannya, sumberdaya yang dimiliki, data keuangan dan statistik harus dirumuskan sehingga langkah selanjutnya dapat dilakukan dengan lancar.

- Langkah 3. Mengidentifikasi hal-hal yang membantu dan menghambat tujuan. Dengan menganalisa faktor-faktor eksternal dan internal organisasi dapat diketahui faktor-faktor yang membantu pencapaian tujuan dan yang menimbulkan masalah. Pengetahuan tentang faktor-faktor ini membantu perencana dalam meramalkan situasi di masa mendatang
- Langkah 4. Mengembangkan rencana atau perangkat tindakan untuk mencapai tujuan. Langkah ini melibatkan berbagai alternatif arah tindakan untuk mencapai sasaran, mengevaluasi alternatif- alternatif yang ada dan memilih yang paling sesuai atau menguntungkan diantara alternatif tersebut.¹³

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian tidak dapat diwujudkan tanpa ada hubungan dengan yang lain dan tanpa menetapkan tugas-tugas tertentu untuk masing-masing unit. *“Organizing is the determining, grouping and arranging of the various activities needed necessary for the attainment of the objectives, the assigning of the people to these activities, the providing of suitable physical factors of environment and the indicating of the relative authority delegated to each respective activity”.*

Pengorganisasian ialah penentuan, pengelompokkan, dan penyusunan macam-macam kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan, penempatan orang-

¹³Yayat M. Herujito, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Jakarta :Grafindo Persada, 2001),, hal. 89-90

orang (pegawai), terhadap kegiatan-kegiatan ini, penyediaan faktor-faktor fisik yang cocok bagi keperluan kerja dan penunjukkan hubungan wewenang, yang dilimpahkan terhadap setiap orang dalam hubungannya dengan pelaksanaan setiap kegiatan yang diharapkan. Adapun tentang azas-azas organizing, sebagai berikut, yaitu:¹⁴

- 1) The objective atau tujuan.
- 2) Departementation atau pembagian kerja.
- 3) Assign the personel atau penempatan tenaga kerja.
- 4) Authority and Responsibility atau wewenang dan tanggung jawab.
- 5) Delegation of authority atau pelimpahan wewenang.

c. Pelaksanaan/Penggerakan (*Actuating*)

“Actuating is setting all members of the group to want to achieve and to strike to achieve the objective willingly and keeping with the managerial planning and organizing efforts.” Penggerakan adalah membangkitkan dan mendorong semua anggota kelompok agar supaya berkehendak dan berusaha dengan keras untuk mencapai tujuan dengan ikhlas serta serasi dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian dari pihak pimpinan.

Definisi tersebut terlihat bahwa tercapai atau tidaknya tujuan tergantung kepada bergerak atau tidaknya seluruh anggota kelompok manajemen, mulai dari tingkat atas, menengah sampai kebawah. Segala kegiatan harus terarah kepada sarannya, mengingat kegiatan yang tidak terarah kepada sarannya hanyalah merupakan pemborosan terhadap tenaga kerja, uang, waktu dan materi atau dengan kata lain merupakan pemborosan terhadap tools of management.

¹⁴*Ibid*,..... hal. 38-46.

Hal ini sudah barang tentu merupakan mis-management. Tercapainya tujuan bukan hanya tergantung kepada planning dan organizing yang baik, melainkan juga tergantung pada pergerakan dan pengawasan. Perencanaan dan pengorganisasian hanyalah merupakan landasan yang kuat untuk adanya pergerakan yang terarah kepada sasaran yang dituju. Pergerakan tanpa planning tidak akan berjalan efektif karena dalam perencanaan itulah ditentukan tujuan, budget, standard, metode kerja, prosedur dan program. Faktor-faktor yang diperlukan untuk pergerakan yaitu:¹⁵

- 1) Leadership (Kepemimpinan)
- 2) Attitude and morale (Sikap dan moril)
- 3) Communication (Tatahubungan)
- 4) Incentive (Perangsang)
- 5) Supervision (Supervisi)
- 6) Discipline (Disiplin).

d. Pengawasan (*Controlling*)

Control mempunyai peranan atau kedudukan yang penting sekali dalam manajemen, mengingat mempunyai fungsi untuk menguji apakah pelaksanaan kerja teratur tertib, terarah atau tidak. Walaupun planning, organizing, actuating baik, tetapi apabila pelaksanaan kerja tidak teratur, tertib dan terarah, maka tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai.

Dengan demikian control mempunyai fungsi untuk mengawasi segala kegiatan agar tertuju kepada sasarannya, sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai. "*Controlling can be defined as the process of determining what is*

¹⁵*Ibid*,... hal. 82-83.

to accomplished, that is the standard, what is being accomplished. That is the performance, evaluating the performance, and if the necessary applying corrective measure so that performance takes place according to plans, that is conformity with the standard". Pengawasan dapat dirumuskan sebagai proses penentuan apa yang harus dicapai yaitu standard, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan, dan bilaman perlu melakukan perbaikan-perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana, yaitu selaras dengan standard (ukuran) dengan proses pengawasan sebagai berikut, yaitu:¹⁶

- 1) Determining the standard or basis for control (menentukan standard atau dasar bagi pengawasan)
- 2) Measuring the performance (ukuran pelaksanaan)
- 3) Comparing performance with the standard and ascerting the difference, it any (bandingkan pelaksanaan dengan standard dan temukan jika ada perbedaan)
- 4) Correcting the deviation by means of remedial action (perbaiki penyimpangan dengan cara-cara tindakan yang tepat).

e. Kepemimpinan (*Leading*)

Kepemimpinan merupakan pekerjaan yang dilakukan oleh seorang manajer yang menyebabkan orang-orang lain bertindak, sehingga kemampuan seorang manajer dapat diukur dari kemampuannya dalam menggerakkan orang lain untuk bekerja. GR Terry dalam bukunya yang berjudul "*Principles of Management*" mengemukakan definisi tentang kepemimpinan. "*leadership is the relationship in which one person or the leader, influences other to work together*

¹⁶*Ibid....* hal. 110-116.

willingly or related tasks to attain that which the leaders desires".¹⁷ Dimana tujuan kepemimpinan adalah membantu orang untuk menegakkan kembali, mempertahankan dan meningkatkan motivasi mereka.

Stoner dan Freeman mengungkapkan bahwa seberapa jauh sebuah organisasi mencapai tujuan dan memnuhi kebutuhan masyarakat tergantung pada baik tidaknya manajer oer organisasi tersebut menjalankan pekerjaannya. Atau dengan kata lain, bahwa jika manajer menjalankan pekerjaannya dengan baik maka organisasi yang dipimpinnya akan berhasil mencapai tujuannya dan demikian sebaliknya.¹⁸

1) Pola dasar kepemimpinan

Dalam setiap kepemimpinan ada dua pola dasar kepemimpinan, yaitu :

a) Pola Kepemimpinan Formal

Kepemimpinan formal ada secara resmi pada seseorang yang diangkat dalam jabatan kepemimpinan. Hal ini tampak pada berbagai ketentuan yang mengatur hierarki organisasi dan dalam bagan organisasi. Adapun penerimaan atas kepemimpinan formal masih harus diuji dalam praktek dan hasilnya tampak dalam kehidupan organisasi.

b) Pola Kepemimpinan Informal

Kepemimpinan informal tidak didasarkan pada pengangkatan, ia tidak terlihat dalam hierarki atau bagan organisasi. Efektivitas kepemimpinan informal terlihat pada pengakuan nyata dan penerimaan dalam praktek atas kepemimpinan seseorang.

Biasanya kepemimpinan informal didasarkan pada kriteria sebagai berikut :

¹⁷ Winardi, *Kepemimpinan dalam Manajemen*, (Jakarta :Rineka Cipta, 2000), hal. 56

¹⁸ Wahidmurni, *Manajemen Perubahan Bisnis : Dari Teori ke Data*, (Malang : UIN Malang Press, 2007), hal. 8

1. Kemampuan memikat hati orang.
2. Kemampuan membina hubungan yang serasi dengan organisasi atau orang lain.
3. Penguasaan atas arti tujuan organisasi yang hendak dicapai.
4. Penguasaan tentang implikasi-implikasi pencapaian tujuan dalam kegiatan operasional.
5. Pemikiran atas keahlian tertentu yang tidak dimiliki oleh orang lain.¹⁹

2) Tipe-tipe kepemimpinan

Tipe-tipe pemimpin dan ciri-cirinya menurut Sondang P. Siagian digolongkan dalam lima tipe, yaitu :

a) Otokratis

Seorang pemimpin yang bersifat :

1. Menganggap organisasi adalah milik sendiri.
2. Mengidentikan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi.
3. Menganggap bawahan sebagai alat semata-mata.
4. Tidak mau menerima kritik, saran dan pendapat.
5. Terlalu tergantung pada kekuasaan formalnya.
6. Dalam tindakan penggerakannya sering menggunakan pendekatan yang mengandung unsur paksaan dan *punitive* (bersifat menghukum). Jelas ini tidak menghormati hak-hak asasi manusia yang menjadi bawahannya.

b) Militeristis

Seorang pemimpin yang bersifat :

¹⁹ Herujito, *Dasar-Dasar Manajemen*, ...hal. 181-184

1. Dalam penggerakan bawahannya lebih sering menggunakan sistem perintah.
2. Dalam penggerakan bawahannya senang bergantung pada pangkat dan jabatannya.
3. Senang pada formalitas yang berlebih-lebihan.
4. Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahannya.
5. Sukar menerima kritik dari bawahannya.
6. Menggemari upacara-upacara untuk berbagai keadaan.

c) Paternalistis

Seorang pemimpin yang bersifat :

1. Menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak dewasa.
2. Bersifat terlalu melindungi (*overly protective*).
3. Jarang memberi kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan.
4. Jarang memberi kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil inisiatif.
5. Jarang memberi kesempatan kepada bawahannya untuk mengembangkan daya kreasi dan fantasinya.
6. Sering bersifat maha tau.

d) Kharismatis

Sampai saat ini belum ditemukan sebab-sebab mengapa seorang pemimpin memiliki kharisma, yang diketahui ialah bahwa pemimpin yang demikian memiliki daya tarik yang amat besar. Dikatakan pemimpin yang kharismatis itu diberkahi kekuatan gaib. Kekayaan, umur, kesehatan, dan profil tidaka dapat digunakan sebagai kriteria untuk karisma.

e) Demokratis

Tipe seperti inilah yang cocok untuk organisasi modern. Pimpinan yang demikian memiliki sifat-sifat sebagai berikut :

1. Dalam proses penggerakkan bawahan selalu bertitik tolak pada manusia sebagai makhluk termulia di dunia.
2. Selalu berusaha mensinkronisasikan antara kepentingan tujuan organisasi dengan kepentingan tujuan pribadi bawahannya.
3. Senang menerima saran dan pendapat, bahkan kritik dari bawahannya.
4. Selalu berusaha mengutamakan kerjasama dan teman kerja dalam usaha mencapai tujuan.
5. Selalu berusaha agar bawahannya lebih berhasil.
6. Berusaha mengembangkan kapasitas dirinya sebagai pemimpin.

f. Pemberian Bimbingan (*directing*)

Directing adalah usaha memberi bimbingan dan/atau perintah kepada bawahan dalam pelaksanaan tugas masing-masing bawahan tersebut.²⁰ *Directing* adalah fungsi manajemen yang berhubungan dengan usaha memberi bimbingan, agar tugas para karyawannya dapat dilaksanakan dengan baik dan benar-benar tertuju kepada tujuan yang telah ditetapkan semula.

Fungsi ini biasa juga disebut *supervisi*. Dimana pembagian tugas adalah penjabaran tugas/pekerjaan agar setiap karyawan bertanggungjawab untuk melaksanakan kegiatannya dalam organisasi.²¹ Ini menyangkut pembinaan motivasi dan pemberian bimbingan kepada bawahan untuk mencapai tujuan

²⁰ Pandji Anoraga, *Pengantar Bisnis Modern : Kajian Dasar Manajemen Perusahaan*, (Jakarta : Dunia Pustaka, 1996), hal. 96

²¹ Mulia Nasution, *Pengantar Bisnis : Rencana Pendirian Perusahaan*, (Jakarta Djambatan, 1996), hal.

utama. Salah satu aspek penting dari fungsi ini adalah fungsi koordinasi, yang berarti penciptaan suatu harmoni dari individu-individu yang berkerja bersama-sama untuk mencapai tujuan bersama. Kemampuan komunikasi menjadi kunci keberhasilan fungsi ini.

Directing bukan saja agar pegawai melaksanakan atau bukan melaksanakan suatu kegiatan, tetapi dapat pula berfungsi mengkoordinasi kegiatan berbagai unsur organisasi agar efektif tertuju kepada realisasi tujuan yang ditetapkan sebelumnya dengan tindakan berupa perintah, komunikasi, nasehat motivasi, dan sebagainya berupa kegiatan yang dapat mendorong tenaga kerja melaksanakan tugasnya dengan sepenuh hati.

g. Motivasi (*motivating*)

Motivasi berasal dari bahasa Latin, *Mavere* yang berarti dorongan atau daya penggerak. Motivasi, kadang-kadang istilah ini dipakai silih berganti dengan istilah-istilah lainnya, seperti misalnya kebutuhan (*need*), keinginan (*want*), dorongan (*drive*), atau impuls. Orang yang satu berbeda dengan orang yang lainnya selain terletak pada kemampuannya untuk bekerja juga tergantung pada keinginan mereka untuk bekerja atau tergantung pada motivasinya.²²

Motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individu (Robbins , 2003 : 208).²³ Kekuatan motivasi bagi seseorang dapat berubah sewaktu-waktu. Perubahan terjadi karena kepuasan kebutuhan, yakni seseorang telah mencapai kepuasan atas kebutuhan yang dipunyai. Dan juga karena dicapainya suatu perasaan menghasilkan, prestasi,

²² Miftah Thoha, *Perilaku Organisasi : Konsep Dasar dan Aplikasinya*, (Jakarta : RajaGrafindo, 2008), hal. 207

²³ Sentot Imam Wahjono, *Manajemen Tata Kelola Organisasi Bisnis*, (Jakarta : Indeks, 2008), hal. 144

tanggungjawab, pertumbuhan kemampuan, kesenangan terhadap pekerjaan, penghargaan pada tempat adalah hal yang membuat motivasi meningkat sehingga kinerja pun menjadi semakin efektif.²⁴

1) Manfaat Motivasi

a) Penggunaan terbaik sumber-sumber yang ada.

Motivasi memastikan penggunaan sumber-sumber digunakan dengan baik dan sangat efisien.

b) Kemauan untuk memberikan kontribusi.

Motivasi menyebabkan orang berkemauan terlibat untuk memberikan kinerja terbaiknya. Dengan demikian, motivasi menjembatani kapasitas untuk bekerja dengan kemauan untuk bekerja.

c) Mengurangi masalah Sumber Daya Manusia (SDM).

Bila manajemen menggunakan rencana motivasi, semua orang memusatkan kegiatannya untuk mencapai tujuan organisasi dan melaksanakan rencana sesuai prosedur organisasi. Hal ini akan berurangnya masalah SDM seperti jumlah orang yang mengundurkan diri, perilaku yang tidak disiplin, dan konflik internal organisasi.

d) Peningkatan produktivitas.

Bila dimotivasi secara tepat, orang akan bekerja untuk memproduksi lebih banyak. Dengan demikian meningkatkan efisiensi mereka yang menyebabkan peningkatan produktivitas.

²⁴ Winardi, *Manajemen Konflik : Konflik Perubahan dan Pengembangan*, (Bandung : Mandar Maju, 1994), hal. 133

e) Dasar untuk bekerja sama.

Dalam semangat untuk menghasilkan lebih baik, orang-orang bekerja sebagai tim untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan mereka guna mengambil bagian dalam pencapaian visi organisasi.

f) Peningkatan pengetahuan dan keterampilan.

Semua karyawan atau anggota berusaha menajai seefisien mungkin dan mencoba meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya sehingga mereka mampu menyangk karya mereka demi kemajuan organisasi dan sebaiknya memberi mereka apa yang dijanjikan.

g) Penerimaan perubahan organisasi.

Perubahan selalu terjadi, bila karyawan atau anggota termotivasi dengan baik, dengan senang hati akan menerima, menggunakan dan melaksanakan perubahan-perubahan itu.

h) Citra yang lebih baik.

Organisasi yang memberi kesempatan untuk maju kepada karyawan atau anggotanya mempunyai citra yang lebih baik di masyarakat sebagai majikan yang baik.

6. Koperasi Syariah

Koperasi Syariah atau Koperasi Jasa Keuangan Syari'ah (KJKS) yang kegiatan usahanya memakai pola Syari'ah. Prinsip syariah artinya, semua transaksi keuangan dilakukan dengan akad sesuai syariat Islam. Koperasi dengan sistem Syari'ah menggunakan asas kebersamaan dan keadilan. Koperasi Syari'ah menjadi

unit usaha yang berprespektif, karena unit usaha ini memiliki manfaat ganda, yaitu dari pengelolaan koperasi Syari'ah bagi para anggota dan pengelolanya.²⁵

7. Arti, Tujuan, Fungsi, dan Prinsip Koperasi

Istilah koperasi berasal dari dua suku kata yaitu *co* dan *operation*. *Co* berarti bersama dan *operation* berarti pekerjaan, sehingga kalau digabung menjadi *cooperation* atau koperasi berarti bekerja bersama atau bersama-sama bekerja untuk mencapai tujuan tertentu.²⁶

Menurut Undang-Undang No.25 tahun 1992, yang dimaksud dengan koperasi Indonesia adalah Badan Usaha yang beranggotakan orang-orang atau Badan Hukum Koperasi dengan melandaskan kegiatannya berlandaskan prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasarkan atas asas kekeluargaan.²⁷

Sesuai UU tersebut, Koperasi Indonesia mempunyai tujuan memajukan kesejahteraan anggota dan masyarakat, dan mempunyai empat fungsi, yaitu :

- a. Membangun dan mengembangkan kemampuan ekonomi anggota dan masyarakat.
- b. Aktif berperan mempertinggi kualitas kehidupan anggota masyarakat.
- c. Memperkokoh perekonomian rakyat sebagai dasar kekuatan dan ketahanan perekonomian nasional.
- d. Mewujudkan dan mengembangkan perekonomian nasional yang merupakan usaha bersama berdasarkan atas asas kekeluargaan dan demokrasi ekonomi.

²⁵ Ingrid Tan, *Bisnis dan Investasi Sistem Syari'ah : Perbandingan dengan Sistem Konvensional*, (Yogyakarta : Atma Jaya, 2009), hal. 38

²⁶ M. Manullang, *Pengantar Bisnis*, (Yogyakarta : Gadjah Mada, 2002), hal. 84

²⁷ *Ibid*, hal. 84

Pada dasarnya segala bentuk kerjasama itu bertujuan untuk mempertahankan diri terhadap tindakan pihak luar dengan menarik manfaat yang sebesar-besarnya, suatu suasana hidup berkumpul yang dilandasi oleh rasa kekeluargaan.²⁸

Koperasi melaksanakan sejumlah prinsip, yaitu :

- a. Keanggotaan bersifat sukarela dan terbuka.
- b. Pengelolaan dilakukan secara demokratis.
- c. Pembagian sisa hasil usaha dilakukan adil dan sebanding dengan besarnya jasa usaha masing-masing anggota.
- d. Pemberian balas jasa yang terbatas terhadap modal.
- e. Kemandirian.

8. Unsur-Unsur Koperasi

Unsur-unsur utama suatu koperasi terdiri dari dari anggota, pengurus dan pengawas.²⁹

a. Anggota Koperasi

Anggota koperasi dalam Rapat Anggota, sesuai dengan pasal 23 UU 25/1992, menetapkan :

- 1) Anggaran dasar
- 2) Kebijakan umum di bidang organisasi, *managing* dan usaha koperasi.
- 3) Pemilihan, pengangkatan, pemberhentian pengurus dengan pengawas.
- 4) Rencana kerja, rencana ABP Koperasi, serta pengesahan laporan keuangan.

²⁸ Sudarsono, Edilius, *Manajemen Koperasi Indonesia*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2004), hal. 6

²⁹ Sudarsono, *Manajemen Koperasi Indonesia*,hal.87-89.

- 5) Pengesahan pertanggungjawaban pengurus dalam pelaksanaan tugasnya.
- 6) Pembagian sisa hasil usaha.
- 7) Penggabungan, peleburan, pembagian dan pembubaran koperasi.

Bila dalam koperasi terdapat anggota yang punya kekuasaan dalam struktur organisasi tertentu yang berpengaruh terhadap keberadaan koperasi/organisasi yang dianggap punya kelebihan tertentu akan mempunyai kelebihan dalam berpartisipasi terutama partisipasi kontribusi dalam hal pengambilan keputusan dan menentukan kebijaksanaan koperasi.³⁰

b. Pengurus Koperasi

Pengurus koperasi merupakan pemegang kuasa Rapat Anggota dan masa jabatan paling lama lima tahun. Pengurus koperasi bertugas :

- 1) Mengelola koperasi dan usahanya
- 2) Mengajukan rancangan rencana kerja serta rancangan RABP koperasi
- 3) Menyelenggarakan Rapat Anggota
- 4) Mengajukan laporan keuangan dan pertanggungjawaban pelaksanaan tugas
- 5) Memlihara daftar buku anggota dan pengurus

Adapun wewenang pengurus adalah sebagai berikut :

- 1) Mewakili koperasi didalam dan diluar pengadilan
- 2) Memutuskan penerimaan dan penolakan anggota baru serta pembentukan anggota
- 3) Melakukan tindakan dan upaya bagi kepentingan dan kemanfaatan koperasi
- 4) Pengangkatan pengelola (pegawai) koperasi setelah ada persetujuan Rapat Anggota.

³⁰ Hendar, Kusnadi, *Ekonomi Koperasi*, (Jakarta : Fakultas Ekonomi UI, 2005), hal. 107

c. Pengawas Koperasi

Unsur ketiga dari koperasi adalah pengawas koperasi. Pengawas dipilih dari dan oleh anggota koperasi dalam Rapat Anggota. Adapun tugas pengawas adalah sebagai berikut :

- 1) Melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan kebijaksanaan dan penyelaras koperasi
- 2) Membuat laporan tertulis tentang hasil pengawasannya

Wewenang pengawas adalah sebagai berikut :

- 1) Meneliti segala catatan yang ada pada koperasi
- 2) Mendapat segala keterangan yang diperlukan baik dari pengurus maupun dari pegawai dengan catatan bahwa hasil pengawasan harus dirahasiakan terhadap pihak ketiga.

B. Penelitian Terdahulu

Berdasarkan penelusuran, peneliti menemukan beberapa penelitian terdahulu yang memiliki kemiripan tema atau objek pembahasan. Penelitian tersebut antara lain sebagai berikut:

1. Menurut Tentrem Wahyuni :³¹ Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji bagaimana pelaksanaan fungsi manajemen yang meliputi planning, organizing, actuating dan controlling di KSU LEPP M3 “MINO LESTARI” Kabupaten Purworejo. Penulis memperoleh data melalui teknik interview, observasi, dan dokumentasi. Interview dilaksanakan dengan pimpinan koperasi, koordinator pengawas, dan karyawan.

Metode pengolahan data yang penulis pakai adalah dengan menggunakan metode analisis deskriptif. Dari analisis deskriptif menunjukkan bahwa pelaksanaan fungsi-

³¹Wahyuni Tentrem, *ANALISIS PELAKSANAAN FUNGSI MANAJEMEN DI KSU LEPP M3 “MINO LESTARI” KABUPATEN PURWOREJO*, Jurnal OIKONOMIA: Vol.2 No.2, 2013

fungsi manajemen di KSU LEPP M3 “MINO LESTARI” Kabupaten Purworejo sudah benar-benar dilaksanakan dengan baik. Dalam bidang perencanaan yang mencakup kegiatan pengambilan keputusan dan kemampuan untuk mengadakan visualisasi melihat kedepan guna merumuskan suatu pola dan himpunan untuk suatu masa mendatang telah terbukti dengan adanya rencana kerja di berbagai bidang guna mencapai tujuan yang diinginkan.

Dalam bidang organisasi yang mencakup pembagian komponen-komponen kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan dalam kelompok- kelompok tertentu, pembagian tugas pada manager untuk mengadakan pengelompokan tersebut, penetapan wewenang di antara unit - unit organisasi telah terbukti dengan adanya susunan organisasi pada KSU LEPP M3 “MINO LESTARI” Kabupaten Purworejo, kemudian telah ada pembagian tugas diantara pengurus, pengawas, dan karyawan. Dalam bidang pengarahan, pemimpin KSU LEPP M3 “MINO LESTARI” Kabupaten Purworejo menggunakan cara perintah langsung, motivasi dan sanksi untuk mengerakkan seluruh bawahannya. Sedangkan pada pengawasan terbukti dengan adanya laporan hasil pengawasan yang dilakukan secara rutin setiap ada kegiatan, mingguan, triwulan dan tahunan.

Perbedaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian yang peneliti lakukan terletak pada objeknya sedangkan persamaannya yaitu sama-sama melakukan penelitian tentang fungsi manajemen.

2. Menurut Mujianto³²: Pengawasan atau yang disebut juga pengendalian mempunyai hubungan erat terhadap pengembangan karir karyawan, karena pengendalian

³²Mujianto, *Analisis Penerapan Fungsi Manajemen Pengendalian Tenaga Kerja Dalam Upaya Pengembangan Karier Karyawan (Studi Pada Koperasi Agro Niaga Indonesia Syari'ah JATIM Malang)*, skripsi, 2014.

merupakan landasan utama untuk dilakukannya pengembangan karier karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penerapan fungsi manajemen pengendalian tenaga kerja dalam upaya pengembangan karier karyawan pada Koperasi Agro Niaga Indonesia Syari'ah Jawa Timur Malang.

Penelitian ini adalah penelitian deskriptif, dengan lebih banyak bersifat uraian dari hasil wawancara dan studi dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian yaitu sebagai berikut : Pengumpulan Data, Reduksi Data, Display Data, Verifikasi dan Penegasan Kesimpulan. Selanjutnya data yang telah diperoleh akan dianalisis secara kualitatif serta diuraikan dalam bentuk deskriptif. Setelah dilakukan penelitian disimpulkan bahwa penerapan fungsi manajemen pengendalian tenaga kerja sangat erat kaitannya dengan pengembangan karier karyawan.

Hasil pengendalian tenaga kerja akan sejalan lurus dengan pengembangan karier kerjanya. Jika hasil pengendalian tenaga kerja baik maka perkembangan kariernya akan berjalan dengan baik pula.

Perbedaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian yang peneliti lakukan terletak pada objeknya jika penelitian terdahulu lebih focus pada fungsi manajemen pengendalian sedangkan peneliti lebih focus ke fungsi manajemen yaitu POAC sementara persamaannya adalah sama-sama meneliti fungsi manajemen.

3. Menurut Andriansyah Rifki³³ : Penelitian ini membahas mengenai analisis pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen untuk meningkatkan aksesibilitas penyandang disabilitas pada pilkada serentak 2015, dimana KPU Kota Bandar Lampung belum maksimal dalam meningkatkan aksesibilitas bagi penyandang disabilitas. Adapun

³³Andriansyah Rifki, *ANALISIS PELAKSANAAN FUNGSI-FUNGSI MANAJEMEN UNTUK MENINGKATKAN AKSESIBILITAS PENYANDANG DISABILITAS PADA PILKADA SERENTAK 2015 (Studi di Komisi Pemilihan Umum Kota Bandar Lampung)*, Skripsi , 2017

yang difokuskan dalam penelitian adalah analisis fungsi-fungsi *planning*, *organizing*, *actuating* dan *controlling* (POAC) untuk meningkatkan aksesibilitas.

Penelitian ini menggunakan tipe penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penelitian ini dilakukan dengan teknik pengumpulan data yang terdiri dari wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

Berdasarkan analisis pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen KPU Kota Bandar Lampung terdapat beberapa perencanaan untuk meningkatkan aksesibilitas, terdapat divisi yang berkaitan dengan disabilitas, terdapat pengarahannya bagaimana meningkatkan aksesibilitas dan adanya pengendalian KPU dalam meningkatkan aksesibilitas.

Berdasarkan hasil penelitian, didapatkan bahwa fungsi-fungsi manajemen KPU belum maksimal. Masih terdapat beberapa rencana yang belum terimplementasi, masih terdapat sumber daya manusia yang kurang bertanggung jawab terhadap tupoksinya, tidak meratanya motivasi anggota dan tidak maksimalnya pengendalian terhadap rencana. Adapun saran peneliti yaitu (1) KPU harus menetapkan perencanaan yang lebih matang dan mengimplementasikan setiap rencana, (2) KPU harus memberikan sanksi kepada setiap anggota yang kurang bertanggung jawab dalam menjalankan tupoksinya, (3) KPU harus memberikan motivasi secara merata serta lebih memaksimalkan pengendalian.

Perbedaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian yang peneliti lakukan terletak pada Lembaga yang diteliti, peneliti terdahulu meneliti di lembaga KPU sementara peneliti melakukan penelitiannya di Lembaga KJKS. Sedangkan persamaannya yaitu sama-sama meneliti fungsi manajemen.

4. Menurut Rachmi Emilia Sayekti:³⁴ Di Kabupaten Banyumas terdapat koperasi agribisnis yang bergerak pada bidang pengolahan susu. Tepatnya Koperasi “PESAT” (Peternak Satria) yang berada di Desa Karang Kemiri Kecamatan Karanglewas. Koperasi memiliki tiga unit usaha didalamnya yaitu unit usaha persusuan, unit usaha waserda, dan unit usaha simpan pinjam. Sampai saat ini usaha yang lebih di tonjolkan pada koperasi “PESAT” adalah unit usaha persusuan. Produk yang diproduksi oleh koperasi “PESAT” saat ini di pasarkan melalui unit waserda yang tersedia di koperasi “PESAT”. Agar mendapatkan produk dan pelayanan yang berkualitas dan sesuai dengan keinginan anggota, karyawan dan masyarakat, koperasi “PESAT” harus mampu membina dan mengendalikan arus masuk dan keluar, serta mengelola penggunaan sumber daya yang dimiliki. Dengan demikian penerapan Total Quality Management berhubungan untuk perbaikan secara terus menerus menyangkut kualitas yang dimiliki oleh koperasi “PESAT” sehingga mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan (field research), yaitu suatu penelitian yang dilakukan di lokasi penelitian dengan mengadakan pengamatan tentang suatu fenomena dalam suatu keadaan alamiah. Data diperoleh dari subjek penelitian seperti pemimpin koperasi “PESAT”, karyawan, anggota, pengurus, dan masyarakat. Sedangkan dalam pengumpulan data dengan observasi, wawancara, dokumentasi. Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Lokasi penelitian dilakukan di koperasi “PESAT” desa Karang Kemiri Kec. Karanglewas.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan Total Quality Management pada koperasi “PESAT” sebagian sudah menerapkan Total Quality Management sesuai

³⁴SayektiRachmi Emilia, *IMPLEMENTASI TOTAL QUALITY MANAGEMENT PERSPEKTIF EKONOMI ISLAM PADA KOPERASI PESAT (Studi di Koperasi “PESAT” Desa Karang Kemiri Kec. Karanglewas)*, Skripsi, 2017.

dengan perspektif ekonomi Islam. Hal ini dapat dilihat dari bahan baku yang digunakan memiliki kualitas baik dan halal untuk di produksi. Kegiatan dilakukan sesuai dengan yang direncanakan, perekrutan karyawan lebih mengutamakan kepada keluarga anggota, selalu melakukan pengendalian pada setiap kegiatan karyawan dan anggota, dan menghasilkan produk dan pelayanan yang berkualitas.

Perbedaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian yang peneliti lakukan terletak pada peneliti terdahulu lebih memfokuskan pada strategi manajemen sementara peneliti lebih focus pada fungsi manajemennya. Sedangkan persamaannya yaitu sama-sama menggunakan pendekatan kualitatif dan penelitian lapangan atau field research.

5. Menurut Juliana Santoso:³⁵ Fungsi manajemen adalah mencapai tujuan dengan cara-cara yang terbaik, yaitu dengan pengeluaran waktu dan uang yang paling sedikit. Empat fungsi utama dari fungsi manajemen (George R. Terry, 1968) yaitu planning (perencanaan), organizing (pengorganisasian), actuating (penggerakkan), controlling (pengawasan). Tujuan dari penelitian ini untuk menganalisis penerapan fungsi- fungsi manajemen (POAC) pada UKM UD. Santoso. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan data primer. Jumlah responden dalam wawancara yang dilakukan adalah 7 orang yaitu pemilik usaha dan semua karyawan.

Hasil penelitian menghasilkan gap analisis dari perbandingan antara penerapan fungsi manajemen pada UKM UD. Santoso dengan teori fungsi manajemen POAC George R. Terry. Pemberian saran atas gap analisis yang ada.

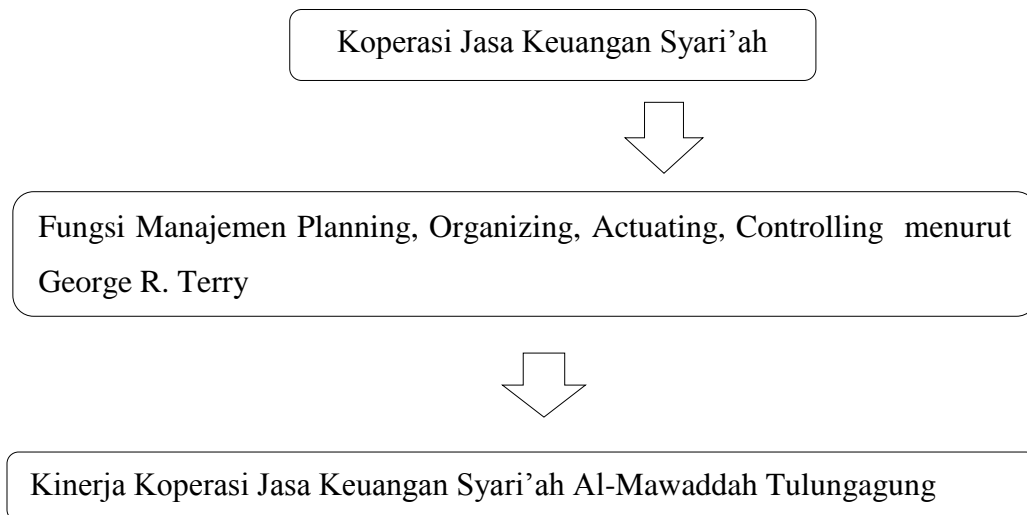
Perbedaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian yang peneliti lakukan terletak pada peneliti terdahulu menggunakan data primer saja sedangkan peneliti

³⁵Santoso Juliana, PENERAPAN FUNGSI- FUNGSI MANAJEMEN (PLANNING, ORGANIZING, ACTUATING, CONTROLLING) PADA UKM UD. SANTOSO SEMARANG, Skripsi, 2015.

menggunakan data primer dan sekunder. Sedangkan persamaannya yaitu sama-sama meneliti fungsi manajemen.

C. Pradigma Penelitian

Penelitian ini meneliti tentang fungsi manajemen yang diterapkan oleh Lembaga Koperasi Jasa Keuangan Syari'ah Al-Mawaddah Tulungagung. Dengan adanya penerapan fungsi manajemen yang diterapkan oleh Lembaga Koperasi Jasa Keuangan Syari'ah Al-Mawaddah Tulungagung dapat berfungsi dengan baik dan dapat meningkatkan kinerja Lembaga Koperasi Jasa Keuangan Syari'ah Al-Mawaddah Tulungagung.



Gambar 2.1 Pradigma Penelitian