

## **BAB IV**

### **PAPARAN HASIL PENELITIAN**

#### **A. Profil Lembaga**

##### **1. Sejarah Koperasi Syari'ah Al-Mawaddah**

Koperasi syariah merupakan lembaga keuangan mikro yang berfungsi sebagai lembaga intermediasi, yaitu dalam melaksanakan tugas pokoknya menghimpun, mengelola, dan menyalurkan dana dari, oleh, dan untuk anggota serta calon anggota (masyarakat). Dalam hal ini koperasi syariah dikelola dengan menggunakan pola bagi hasil.

Koperasi Syariah Al-Mawaddah, secara operasional telah melaksanakan kegiatan sejak tanggal 27 Juli 2011 yang bertempat di Desa Samir RT/RW: 03/01 Kecamatan Ngunut-Tulungagung, yang mana telah mendapatkan pengesahan dari Badan Hukum oleh Menteri Koperasi dan Pengusaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia Kabupaten Tulungagung, dengan Nomor Badan Hukum: 188.4/570/BH/XVI.29/115/2011.<sup>1</sup>

##### **2. Lokasi Koperasi Syari'ah Al-Mawaddah**

Lokasi Koperasi Syari'ah Al-Mawaddah ini terletak di Jl. Raya Samir, Desa Samir Kecamatan Ngunut Kabupaten Tulungagung.<sup>2</sup>

##### **3. Visi**

---

<sup>1</sup> RAT Tahun 2017

<sup>2</sup> RAT Tahun 2017

Adapun visi dari Koperasi Syariah Al-Mawaddah adalah nilai dan prinsip "AKBAR FAST" yang mana penjabaran dari:<sup>3</sup>

a. Fatonah

Fatonah disini dalam arti berfikir, belajar syariah, inovatif, kreatif, memberi rahmah, berkah, unggul, cepat, cerdas, kualitas.

b. Amanah

Amanah disini dalam arti bertindak professional, kerja keras dan tangkas, tanggung jawa, hati-hati, kerja sama, mufakat solus tuntas.

c. Siddiq

Siddiq disini dalam arti bersifat dan bersikap sebagai pemimpin yang jujur, adil, benar kasih sayang tolong menolong, iman, taqwa ikhlas.

d. Tabligh

Berkomunikasi, bersilaturahmi dan kemitraan citra manfaat istiqomah, transparan, santun dan ramah pelanggan puas.

#### 4. Misi

Koperasi Syariah Al-Mawaddah memiliki misi RAHMAH (Bersama Kita Sejahtera) dan adapun misi dapat dijabarkan sebagai berikut:<sup>4</sup>

a. Ridho

Sumber Daya Insani yang fatonah, amanah, dan jujur, adl, siddiq dan tabligh.

Direksi dan karyawan ridho, ikhlas, cerdas, prpfesional dan terpecaya

b. Arif, tanggung jawab dan istiqomah.

Pengurus atau pengawas berlaku bijak, terbuka, berani bertanggung jawab lurus dan berkelanjutan arah pimpinan.

---

<sup>3</sup> RAT Tahun 2017

<sup>4</sup> RAT Tahun 2017

c. Hati-hati, inovatif dan taawun bekerjasama kita bisa

Peminjamhatihati, dalam pendanaan atau hutang inovatif tolong menolong kerja sama sepakat saling menguntungkan.

d. Manajemen unggul kokoh mampu melayani umat.

Sistem operasional unggul pembelajaran kompetensi sesuai kebutuhan umat.

e. Amal ma'ruf jihad praktek ribawi kemiskinan kebodohan

Amal kebajikan sungguh-sungguh mengurangi praktik ribawi kemiskinan dan kebodohan.

f. Hidayah akbar berkah anggota masyarakat selamat sejahtera

Koperasi syariah menjadi pedoman syiar kebajikan utama membuka pintu berkah anggota masyarakat sejahtera dunia akhirat.

## **5. Produk-produk Koperasi Syari'ah Al-Mawaddah**

Adapun produk-produk dari Koperasi Syari'ah Al-Mawaddah, yaitu:<sup>5</sup>

a. Pembiayaan

Produk Pembiayaan Koperasi Syariah Al-Mawaddah adalah :

1) Pembiayaan Murabahah

Yaitu pembiayaan dengan akad jual beli, dimana anggota membutuhkan barang (alat sarana usaha) dan kopsyah menyediakan barangnya. Kemudian anggota membelinya di kopsyah dengan pembayaran dibelakang atau jatuh tempo, besarnya harga dan lamanya pembayaran berdasarkan kesepakatan kedua belah pihak.

2) Pembiayaan Mudharabah

Yaitu pembiayaan dengan akad syirkah atau kerjasama antara kopsyah dengan anggota dari yang menjalankan usaha dengan modal seluruhnya dari kopsyah,

---

<sup>5</sup> RAT Tahun 2017

dalam jangka waktu tertentu dan hasil keuntungan usaha akan dibagi sesuai kesepakatan.

3) Pembiayaan Qordul Hasan

Yaitu pembiayaan dengan pengembalian pokok yang tidak memungut bagi hasil kepada anggota (peminjam) dan dengan membayar infak seikhlasnya.

b. Menghimpun Simpanan Dan Tabungan

1) Simpanan Wadi'ah

Yaitu simpanan yang uangnya dapat ditarik kapan saja. Untuk pemberian bonus diadakan acara 2 tahun sekali, yaitu dengan acara besar.

2) Simpanan Berjangka Koperasi Syari'ah

Yaitu simpanan berjangka waktu 3 bln, 6 bln, 12 bln. Dengan minimal setoran Rp.1.000.000,- (satu juta rupiah) berhak mendapatkan bagi hasil sesuai dengan nisbah yang telah disepakati bersama.

3) Simpanan Al Mawaddah Berkah

Yaitu simpanan berupa titipan, setiap saat bisa diambil dan tidak mendapatkan bagi hasil. Setoran pertama minimal Rp.10.000,- (sepuluh ribu rupiah).

4) Simpanan Al Mawaddah Qurban

Yaitu simpanan berupa titipan, bisa diambil pada saat hari Raya Qur'ban. Setoran pertama minimal Rp.10.000,- (sepuluh ribu rupiah).

5) Simpanan Al Mawaddah Mudharabah

Simpanan yang mendapatkan bagi hasil setiap bulan sesuai nisbah, setiap saat bisa diambil, setoran pertama minimal Rp.10.000,- (sepuluh ribu rupiah).

## 6) Simpanan Sarjana

Simpanan dengan akad penyeterannya dilakukan sekali dalam jumlah minimal tertentu, jangka waktu tertentu dan pemberian hak beasiswa setiap menjelang usia anak masuk sekolah.

### c. Kegiatan Mengelola ZIS dan Kegiatan Sosial Dakwah

Disalurkan pembiayaan qordhul hasan, pemberian beasiswa kepada siswa yang mempunyai orang tua miskin dan anak yatim.

## **6. Susunan Kepengurusan Koperasi Syari'ah Al-Mawaddah**

### a. Susunan Pengurus Masa Bhakti (2017-2021)

- 1) Sulaiman M.Pd.I : Ketua
- 2) Hasanuddin S.Pd.I : Sekretaris
- 3) Darmaji : Bendahara

### b. Susunan Pengawas

- 1) Drs. Sapuan : Pengawas Koperasi
- 2) Khoirul Anam S.Pd.I : Pengawas Koperasi
- 3) Jumingan : Pengawas Syari'ah

### c. Daftar Karyawan

- 1) Siti Kalimah S.Pd : Manager
- 2) Mutoli'ah : Teller
- 3) Laila Nurrohmah : Bagian Pembukuan
- 4) Luluk Fauziah Latief : Customer Service

## **1. Implementasi Fungsi Manajemen di Koperasi Syariah Al-Mawaddah Tulungagung dalam meningkatkan Kinerja Perusahaannya**

Proses penerapan fungsi manajemen pada Koperasi Syariah Al-Mawaddah Tulungagung yaitu fungsi perencanaan, fungsi pengorganisasian, fungsi pengarahan, fungsi pengawasan, fungsi kepemimpinan, dan fungsi motivasi.

**a. Fungsi Perencanaan (*planning*)**

Perencanaan berperan dalam menentukan tujuan dan prosedur mencapai tujuan, memungkinkan perusahaan mendapat sumber daya untuk mencapai tujuan, memperjelas bagi anggota perusahaan melakukan berbagai kegiatan sesuai tujuan dan prosedur dan memungkinkan untuk memantau dan mengukur keberhasilan organisasi serta mengatasi bila ada kekeliruan.

Seperti halnya lembaga-lembaga lain, Koperasi Syariah Al-Mawaddah melaksanakan fungsi perencanaan dengan baik agar tujuan perusahaan dapat dicapai sesuai dengan apa yang telah ditentukan. Dengan perencanaan yang akan memudahkan perusahaan dalam mengatur karyawannya maupun dalam mencapai tujuan perusahaan.

Dalam sebuah perusahaan, semua pihak memiliki kepentingan dan tujuan sama. Kepentingan dan tujuan tersebut dapat dicapai dengan kerjasama yang efektif dan efisien antara seluruh pengelola perusahaan. Untuk mewujudkan kerjasama tersebut, dalam mengimplementasikan kegiatan manajemen dilingkungan Koperasi Syariah Al-Mawaddah diawali dengan membuat perencanaan dengan langkah-langkah perencanaan yang sebagaimana seperti yang dipaparkan Wursanto dalam bukunya yang berjudul “Pokok-Pokok Perencanaan” adalah sebagai berikut :

1) Penyusunan Program

Ibu Siti Khalimah selaku *Manajer* Koperasi Syariah Al-Mawaddah Tulungagung, mengungkapkan :

“Penyusunan program di Koperasi Syariah Al-Mawaddah sudah cukup jelas, semua itu tertera pada laporan Pertanggungjawaban Pengelola Koperasi Syariah Al-Mawaddah yang dibuat satu tahun sekali. Dengan adanya penyusunan program tersebut, kami merasa sangat terbantu.”<sup>6</sup>

Menyusun program kegiatan tahunan sebagai langkah yang dapat dievaluasi setiap akhir tahun. Program tahunan ini sangat penting bagi Koperasi Syariah Al-Mawaddah karena semua kegiatan dapat dirinci dan dapat diukur hasilnya sesuai dengan indikator yang telah ditentukan. Penyusunan program ini dapat mempermudah pengelola dalam menjalankan tugasnya, karena mereka tidak akan salah dalam melangkah setelah adanya program kerja tersebut. Program kerja dicantumkan pada Laporan Pertanggungjawaban Pengelola Koperasi Syariah Al-Mawaddah dalam Rapat Anggota Tahunan (RAT) setahun sekali.

## 2) *Budget* (anggaran)

Ibu Mutoli’ah selaku *teller* Koperasi Syariah Al-Mawaddah, mengungkapkan :

“Anggaran adalah hal yang sangat perlu diperhatikan, apalagi Koperasi Syariah Al-Mawaddah kan lembaga keuangan, tentu dalam perencanaan, anggaran ini tidak pernah ketinggalan dalam rancangan kami.”<sup>7</sup>

Anggaran adalah suatu perkiraan atau taksiran jumlah uang yang harus dikeluarkan Koperasi Syariah Al-Mawaddah dan pendapatan yang diharapkan diperoleh pada masa yang akan datang. Penyusunan anggaran Koperasi Syariah Al-Mawaddah didasarkan pada realisasi tahun yang lalu. Perencanaan anggaran Koperasi Syariah Al-Mawaddah dicantumkan pada Laporan Pertanggungjawaban Pengelola Koperasi Syariah Al-Mawaddah.

---

<sup>6</sup> Wawancara dengan *Manajer* Koperasi Syariah Al-Mawaddah, Rabu 28 Maret 2018

<sup>7</sup> Wawancara dengan *Teller* Koperasi Syariah Al-Mawaddah, Senin 7 Mei 2018

### 3) Cara dan Kebijakan

Ibu Mutoli'ah selaku *teller* Koperasi Syariah Al-Mawaddah, mengungkapkan :

“Cara dan kebijakan sudah sangat jelas ada dalam setiap perusahaan, itu kan sama seperti pedoman perusahaan. Di Koperasi Syariah Al-Mawaddah ini kami memiliki pedoman dalam menjalankan perusahaan ini, antara lain : Pedoman tabungan, pedoman simpanan berjangka, pedoman penyaluran pembiayaan, pedoman kepersoniliasan koperasi syari'ah, dan *job Discription* (uraian tugas) lingkungan koperasi syari'ah.”<sup>8</sup>

Kebijakan dapat diartikan sebagai pedoman yang dibuat oleh suatu lembaga/pimpinan dalam melaksanakan kegiatan operasional perusahaan. Sebagai lembaga keuangan, Koperasi Syariah Al-Mawaddah tentu saja memiliki pedoman tersebut. Semua terangkum dalam Pedoman Pengelolaan Koperasi Syariah. Kebijakan tersebut merangkum mengenai, antara lain :

- a) Pedoman tabungan
- b) Pedoman simpanan berjangka
- c) Pedoman penyaluran pembiayaan
- d) Pedoman kepersoniliasan Koperasi Syariah
- e) *Job Discription* (uraian tugas) lingkungan Koperasi Syariah

### 4) Metode

Dengan adanya metode yang matang semua karyawan di Koperasi Syariah sangat tau dan mengerti apa saja tugas/pekerjaan yang harus dilakukannya sehingga mereka dapat dengan mudah menyelesaikan pekerjaannya.

---

<sup>8</sup> Wawancara dengan Teller Koperasi Syariah Al-Mawaddah, Senin 07 Mei 2018



Maksud dan tujuan perusahaan tidak selalu tetap, sering berubah-ubah sesuai dengan perkembangan dan dinamika masyarakat. Oleh karena itu, perencanaan pun tidak bisa statis tetapi harus dinamis, berkesinambungan, dan fleksibel. Dinamis artinya, perencanaan harus melihat ke muka, memberikan prospek secara rasional. Segala sesuatu harus benar-benar diperhitungkan. Itulah sebabnya perencanaan harus didahului oleh suatu penjajakan yang bersifat penyelidikan pendahuluan (*research*). Berkesinambungan artinya perencanaan dibuat tidak sekali saja, tetapi untuk selamanya. Hendaknya dibuat secara terus-menerus kearah tercapainya tujuan. Sebaliknya, sifat fleksibel dari perencanaan artinya dapat diubah atau disempurnakan sesuai dengan keadaan, tetapi tidak merubah tujuan.

Setiap kegiatan apapun tujuannya hanya dapat berjalan secara efektif dan efisien jika sebelumnya kegiatan tersebut telah dipersiapkan dan direncanakan dengan baik dan matang. Begitu pula pada Koperasi Syariah, kegiatan perencanaan yang dilakukan mencakup segi-segi yang cukup luas.

Bapak Darmaji selaku bagian bendahara, mengatakan :

“Koperasi Syariah setiap tahunnya sudah membuat perencanaan atau target yang harus dicapai selama satu tahun kedepan. Perencanaan itu sudah merangkul semua aspek. Tapi kan rencana itu terkadang tidak berjalan dengan mulus, kita selalu mengadakan evaluasi kerja, apakah ada yang kurang atau bagaimana. Kalau ada masalah kan kita secara otomatis merubah rencana atau menundanya, rencana kan bersifat kondisional tergantung dari evaluasi kita dan keadaan perusahaan, tapi tetap tidak merubah tujuan perusahaan. Berubahnya rencana kan untuk memperbaiki hal-hal yang dianggap perlu diperbaiki.”<sup>9</sup>

Dari informasi di atas, dapat diketahui bahwa Koperasi Syariah mempunyai perencanaan atau target yang harus dicapai dalam 1 (satu) tahun kedepan. Hal tersebut akan mempermudah para pengelola Koperasi Syariah dalam menjalankan

---

<sup>9</sup> Wawancara dengan bendahara Koperasi Syariah Al-Mawaddah, Kamis 17 Mei 2018

tugasnya untuk mencapai tujuan perusahaan. Dan evaluasi memang sangat dibutuhkan dalam sebuah perusahaan, supaya perusahaan dapat meminimalkan resiko yang akan ditanggung.

Perubahan rencana tersebut biasanya diambil setelah adanya evaluasi dari karyawan Koperasi Syariah atas sesuatu hal yang mengharuskan berubahnya rencana. Seperti adanya nasabah yang bermasalah, secara otomatis fokus perusahaan adalah menyelesaikan masalah tersebut sehingga rencana perusahaan yang seharusnya dilaksanakan maka akan tertunda ataupun berubah untuk menyelesaikan masalah tersebut terlebih dahulu. Merubah rencana bukan berarti merubah tujuan perusahaan, perubahan rencana diambil untuk memperbaiki kinerja dari perusahaan sendiri.

Ibu Siti Khalimah selaku *Manajer* Koperasi Syariah Al-Mawaddah Tulungagung, mengungkapkan :

“Iya benar bahwa dalam melaksanakan fungsi manajemen dalam lembaga ini saya selaku manajer menyusun perencanaan dengan matang dan menggunakan metode-metode agar fungsi manajemen lembaga dapat berjalan dengan baik, dengan begitu fungsi perencanaan lembaga dapat berjalan sesuai dengan tujuan lembaga.”<sup>10</sup>

Ibu Mutoli’ah selaku Teller Koperasi Syariah Al-Mawaddah Tulungagung juga mengungkapkan bahwa :

“Dengan adanya metode yang diprogram oleh manajer dengan matang semua karyawan di Koperasi Syariah Al-MawaddahTulungagung sangat tau dan mengerti apa saja tugas/pekerjaan yang harus dilakukannya sehingga mereka dapat dengan muda menyelesaikan pekerjaannya.”<sup>11</sup>

---

<sup>10</sup>Wawancara dengan Manajer Koperasi Syariah Al-Mawaddah, Rabu 28 Maret 2018

<sup>11</sup>Wawancara dengan Teller Koperasi Syariah Al-Mawaddah, Senin 7 Mei 2018

Maksud dan tujuan perusahaan tidak selalu tetap, sering berubah-ubah sesuai dengan perkembangan dan dinamika masyarakat. Oleh karena itu, perencanaan pun tidak bisa statis tetapi harus dinamis, berkesinambungan, dan fleksibel. Dinamis artinya, perencanaan harus melihat ke muka, memberikan prospek secara rasional. Segala sesuatu harus benar-benar diperhitungkan. Itulah sebabnya perencanaan harus didahului oleh suatu penjajakan yang bersifat penyelidikan pendahuluan (*research*). Berkesinambungan artinya perencanaan dibuat tidak sekali saja, tetapi untuk selamanya. Hendaknya dibuat secara terus-menerus kearah tercapainya tujuan. Sebaliknya, sifat fleksibel dari perencanaan artinya dapat diubah atau disempurnakan sesuai dengan keadaan, tetapi tidak merubah tujuan.

Setiap kegiatan apapun tujuannya hanya dapat berjalan secara efektif dan efisien jika sebelumnya kegiatan tersebut telah dipersiapkan dan direncanakan dengan baik dan matang. Begitu pula pada Koperasi Syariah Al-Mawaddah Tulungagung, kegiatan perencanaan yang dilakukan mencakup segi-segi yang cukup luas.

Ibu Luluk selaku *Customer Service* Koperasi Syariah Al-Mawaddah Tulungagung, mengatakan :

“Koperasi Syariah Al-Mawaddah Tulungagung setiap awal tahun melakukan rapat dengan santai sudah untuk membuat perencanaan atau target yang harus dicapai selama satu tahun kedepan. Perencanaan itu sudah merangkul semua aspek. Tapi kan rencana itu terkadang tidak berjalan dengan mulus, kita selalu mengadakan evaluasi kerja, apakah ada yang kurang atau bagaimana. Kalau ada masalah kan kita secara otomatis merubah rencana atau menundanya, rencana kan bersifat kondisional tergantung dari evaluasi kita dan keadaan perusahaan, tapi tetap tidak merubah tujuan perusahaan. Berubahnya rencana kan untuk memperbaiki hal-hal yang dianggap perlu diperbaiki.”<sup>12</sup>

Dari informasi di atas, dapat diketahui bahwa Koperasi Syariah Al-Mawaddah Tulungagung mempunyai perencanaan atau target yang harus dicapai dalam 1 (satu) tahun kedepan. Hal tersebut akan mempermudah para pengelola Koperasi Syariah Al-

---

<sup>12</sup>Wawancara dengan Customer Service Koperasi Syariah Al-Mawaddah, Senin 7 Mei 2018

Mawaddah Tulungagung dalam menjalankan tugasnya untuk mencapai tujuan Lembaga. Dan evaluasi memang sangat dibutuhkan dalam sebuah perusahaan, supaya perusahaan dapat meminimalkan resiko yang akan ditanggung.

## **b. Fungsi Pengorganisasian**

Dalam fungsi pengorganisasian, Koperasi Syariah Al-Mawaddah Tulungagung melakukan langkah-langkah pengorganisasian sebagai suatu proses multi langkah dan terpadu seperti yang dipaparkan Bapak Juminan pengawas syari'ah:

“Pengorganisasian dilembaga ini sudah terstruktur dan jelas tujuannya dan kami para karyawan setiap awal bulan mengadakan rapat dan menyusun strategi-strategi untuk mencapai tujuan lembaga”<sup>13</sup>

Dengan adanya tujuan yang jelas dan merinci seluruh pekerjaan yang harus dilaksanakan akan mempermudah pengelola Koperasi Syariah Al-MawaddahTulungagung untuk mencapai tujuan perusahaan.

Bapak Sapuan selaku pengawas koperasi menjelaskan bahwa :

“Untuk struktur organisasi, saya kira sudah baik sesuai dengan ketentuan hasil rapat dan manajer juga selalu mempercayai kami untuk menjalankan setiap tugasnya masing-masing dengan baik.”<sup>14</sup>

Struktur organisasi Koperasi Syariah Al-Mawaddah Tulungagung disusun sesuai dengan kebutuhan dan tujuan dari Lembaga sendiri. Pembagian kerja dilakukan ke dalam aktivitas-aktivitas yang secara logis dapat dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang. Untuk itu, setiap orang akan dibebani tugas sesuai dengan kualifikasinya (keahlian) dan mendapatkan beban kerja yang sama dengan rekan kerja dalam spesifikasi yang sama. Sehingga tidak ada karyawan yang saling

---

<sup>13</sup>Wawancara dengan Pengawas Koperasi Syariah Al-Mawaddah, Selasa Mei 2018

<sup>14</sup>Wawancara dengan Pengawas Koperasi Syariah Al-Mawaddah, Selasa Mei 2018

membandingkan dirinya dengan rekan kerjanya dan dengan pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya maka pekerjaan tersebut tidak akan menyulitkan para karyawan sehingga tujuan perusahaan akan mudah tercapai.

Setelah fungsi perencanaan dilaksanakan, langkah berikutnya adalah menerapkan fungsi pengorganisasian. Pengorganisasian dimaksud mengelompokkan kegiatan yang diperlukan yakni penetapan susunan organisasi serta tugas dan fungsi-fungsi dari setiap unit yang ada dalam organisasi serta menetapkan kedudukan dan sifat hubungan antara masing-masing unit tersebut. Dengan adanya fungsi pengorganisasian, diharapkan setiap karyawan mengerti dan tau apa yang menjadi pekerjaannya dan apa yang harus dilakukan serta menjalin kerjasama dengan karyawan yang lain agar keharmonisan dalam pekerjaan bisa terjadi, sehingga pekerjaan akan dapat lebih mudah diselesaikan.

Dalam fungsi pengorganisasian, Koperasi Syariah Al-Mawaddah Tulungagung melakukan langkah-langkah pengorganisasian sebagai suatu proses multi langkah dan terpadu seperti yang dipaparkan oleh Ernest Dale dan Stoner James yang dijelaskan Herujito dalam bukunya Dasar-Dasar Manajemen sebagai berikut :

#### 1) Perumusan tujuan yang jelas

Ibu Siti Kalimah selaku *manajer* mengungkapkan :

“Kalau masalah tujuan, ya sudah pasti ada. Semua perusahaan yang berdiri pasti ada tujuan yang ingin dicapai”<sup>15</sup>

Dengan adanya tujuan yang jelas dan merinci seluruh pekerjaan yang harus dilaksanakan akan mempermudah pengelola Koperasi Syariah Al-Mawaddah Tulungagung untuk mencapai tujuan perusahaan.

---

<sup>15</sup>Wawancara dengan *Manajer* Koperasi Syariah Al-Mawaddah, Rabu 28 Maret 2018

## 2) Pembagian kerja

Ibu Siti Kalimah selaku manajer mengungkapkan :

“Untuk struktur organisasi, saya kira sudah baik. Kami bekerja sesuai porsi dan keahlian kami masing-masing”.<sup>16</sup>

Struktur organisasi Koperasi Syariah Al-Mawaddah Tulungagung disusun sesuai dengan kebutuhan dan tujuan dari perusahaan sendiri. Pembagian kerja dilakukan ke dalam aktivitas-aktivitas yang secara logis dapat dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang. Untuk itu, setiap orang akan dibebani tugas sesuai dengan kualifikasinya (keahlian) dan mendapatkan beban kerja yang sama dengan rekan kerja dalam spesifikasi yang sama. Sehingga tidak ada karyawan yang saling membandingkan dirinya dengan rekan kerjanya dan dengan pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya maka pekerjaan tersebut tidak akan menyulitkan para karyawan sehingga tujuan perusahaan akan mudah tercapai.

## 3) Skema Kerja

Ibu Siti Kalimah selaku manajer mengungkapkan :

“Untuk skema kerja sudah cukup jelas, dan itu telah diatur dalam pedoman. Mengelompokkan aktivitas-aktivitas menjadi bagian dan menyusun skema kerja sama antar bagian. Intinya kami sangat mengutamakan kerja sama (kerja tim).”<sup>17</sup>

Mengelompokkan aktivitas-aktivitas yang sama secara logis menjadi bagian-bagian dan menyusun skema kerja sama antar bagian tersebut.

## 4) Menetapkan Mekanisme (aturan main)

---

<sup>16</sup> Wawancara dengan Manajer Koperasi Syariah Al-Mawaddah, Rabu 28 Maret 2018

<sup>17</sup> Wawancara dengan Manajer Koperasi Syariah Al-Mawaddah, Rabu 28 Maret 2018

Ibu Siti Kalimah selaku manajer mengungkapkan :

“Aturan main ada, hal ini dibuat untuk mengkoordinasikan pekerjaan karyawan di Koperasi Syariah Al-Mawaddah Tulungagung ini.”<sup>18</sup>

Penetapan aturan main digunakan untuk mengkoordinasikan pekerjaan anggota Koperasi Syariah Al-Mawaddah Tulungagung dalam kesatuan yang harmonis. Bila setiap karyawan tidak melakukan aktivitasnya yang spesifik, tujuan perusahaan secara keseluruhan akan terabaikan dan menimbulkan konflik antara mereka. Koperasi Syariah Al-Mawaddah Tulungagung mengandalkan kerja sama, sehingga antar karyawan dengan manajer atau pun antar sesama karyawan memiliki hubungan yang harmonis. Dan hal tersebut sangat membantu dalam operasional perusahaan sendiri.

#### 5) Meningkatkan Efektivitas

Proses pengorganisasian merupakan proses yang berkelanjutan sehingga diperlukan penilaian ulang terhadap keempat langkah sebelumnya secara periodik. Hal tersebut dilakukan Koperasi Syariah Al-Mawaddah Tulungagung dengan membantu efektivitas perusahaan dan mengambil langkah-langkah penyesuaian untuk mempertahankan atau meningkatkan efektivitas perusahaan.

Dalam penyusunan organisasi dan pembagian tugas, Koperasi Syariah Al-Mawaddah Tulungagung sebagai lembaga keuangan yang cukup berpengalaman, tentu saja telah melaksanakan hal tersebut. Penyusunan organisasi dilakukan dengan efisien dan efektif, begitu pula dengan pembagian tugas, pihak-pihak pengelola adalah

---

<sup>18</sup> Wawancara dengan Manajer Koperasi Syariah Al-Mawaddah, Rabu 28 Maret 2018

orang-orang yang memang mempunyai keahlian dibidangnya sehingga pihak-pihak pengelola sangat mengetahui apa yang menjadi tugas dan wewenangnya.

### c. Fungsi Pengarahan

Fungsi pengarahan tidak luput dari penerapan manajemen yang baik, jika fungsi pengarahan berjalan kurang maksimal, maka penerapan manajemen pun tidak akan maksimal dan tujuan perusahaan pun tidak akan dapat tercapai dengan baik. Fungsi pengarahan sangat tergantung pada pimpinan perusahaan (manajer). Manajer harus mengadakan komunikasi kepada para bawahannya dengan menjelaskan rencana perusahaan, tugas-tugas yang harus dilaksanakan dan motivasi karyawan yang harus dibangkitkan agar para karyawan memiliki semangat yang besar dalam bekerja dan mencapai tujuan perusahaan.

Ibu Laila Nurrohmah selaku staf pembukuan Koperasi Syariah Al-Mawaddah Tulungagung, mengatakan :

“Untuk pengarahan, biasanya manajer dan seluruh karyawan mengadakan *meeting* setiap satu bulan sekali atau dua bulan sekali paling lama. Dalam *meeting* tersebut banyak hal yang dibahas, evaluasi operasional perusahaan, masalah-masalah yang timbul, juga pengarahan yang diberikan manajer kepada karyawan. Dari pengarahan itu, kami sebagai karyawan bisa tahu apa yang harus kami kerjakan, jadi kan tidak kehilangan arah.”<sup>19</sup>

Dalam memberikan pengarahan, manajer Koperasi Syariah Al-Mawaddah Tulungagung beserta para karyawan, biasanya melakukan *meeting* yang diadakan 1 (satu) bulan sekali atau maksimal 2 (bulan) sekali. Pengarahan dilakukan agar para karyawan mengerti apa yang harus mereka kerjakan dan menganalisis kinerja karyawan sehingga mereka bisa mengetahui kelebihan dan kekurangan mereka yang membuat kinerja para karyawan akan lebih efektif dan efisien.

---

<sup>19</sup> Wawancara dengan Staf Pembukuan Koperasi Syariah Al-Mawaddah, Senin 07 Mei 2018



Kegiatan dalam fungsi pengarahan yang dilakukan Koperasi Syariah Al-Mawaddah Tulungagung seperti yang ditulis oleh Herujito dalam bukunya “Dasar-Dasar Manajemen”, yaitu :

- 1) Melakukan kegiatan partisipasi dengan senang hati terhadap semua keputusan, tindakan atau perbuatan.

Ibu Laila Nurrohmah menuturkan :

“Kami sering mengadakan *meeting*, di dalam *meeting* tersebut kami sering berkeluh kesah atau pun melakukan protes dan mengajukan masukan. Beliau menerimanya dengan senang hati”<sup>20</sup>

- 2) Mengarahkan dan menantang orang lain agar bekerja sebaik-baiknya.

Ibu Laila Nurrohmah menuturkan :

“Peran manajer sangat besar dalam mengarahkan karyawan, agar semua karyawannya dapat bekerja lebih baik.”<sup>21</sup>

- 3) Memotivasi anggota.

Ibu Laila Nurrohmah menuturkan :

“Ibu manajer itu selalu memotivasi kami dalam bekerja”<sup>22</sup>

- 4) Berkomunikasi secara efektif.

Ibu Laila Nurrohmah menuturkan :

“Komunikasi yang baik dan efektif selalu ditunjukkan oleh beliau.”<sup>23</sup>

- 5) Meningkatkan anggota agar memahami potensinya secara penuh.

Ibu Laila Nurrohmah menuturkan :

“Beliau selalu menyarankan kami untuk mengikuti pelatihan untuk meningkatkan potensi yang ada dalam diri kami.”<sup>24</sup>

- 6) Memberi imbalan penghargaan terhadap pekerja yang melakukan pekerjaan dengan baik.

---

<sup>20</sup> Wawancara dengan Staf Pembukuan Koperasi Syariah Al-Mawaddah, Senin 07 Mei 2018

<sup>21</sup> Wawancara dengan Staf Pembukuan Koperasi Syariah Al-Mawaddah, Senin 07 Mei 2018

<sup>22</sup> Wawancara dengan Staf Pembukuan Koperasi Syariah Al-Mawaddah, Senin 07 Mei 2018

<sup>23</sup> Wawancara dengan Staf Pembukuan Koperasi Syariah Al-Mawaddah, Senin 07 Mei 2018

<sup>24</sup> Wawancara dengan Staf Pembukuan Koperasi Syariah Al-Mawaddah, Senin 07 Mei 2018

Ibu Laila Nurrohmah menuturkan :

“Imbalan untuk karyawan yang berprestasi tentu saja ada dek, biasanya diberikan diakhir bulan.”<sup>25</sup>

- 7) Mencukupi keperluan pegawai sesuai dengan kegiatan pekerjaannya.

Ibu Laila Nurrohmah menuturkan :

“Manajer selalu mencukupi kebutuhan kami dalam menjalankan pekerjaan.”<sup>26</sup>

- 8) Berupaya memperbaiki pengarahannya sesuai dengan petunjuk pengawasan.

Ibu Laila Nurrohmah menuturkan :

“Jika dalam pengawasan ada hal-hal yang dirasa kurang, perlu diperbaiki dalam pengarahannya.”<sup>27</sup>

Pengarahannya yang diberikan cukup efektif bagi para Koperasi Syariah Al-Mawaddah Tulungagung tahu apa yang harus mereka dilakukan. Sehingga, mereka dapat lebih kerja secara efektif dan efisien.

#### **d. Fungsi Pengawasan**

Dalam setiap perusahaan, pengawasan sangat perlu dilakukan untuk mengevaluasi kinerja perusahaan. Pengawasan pun dilakukan agar jika terjadi sesuatu yang diluar dari rencana yang telah ditetapkan atau sesuatu yang tidak diinginkan terjadi, perusahaan dapat bertindak dengan segera sehingga resiko atau hal buruk tidak terjadi pada perusahaan, karena fungsi ini mengukur pelaksanaan operasional perusahaan. Fungsi manajemen ini dapat dilakukan oleh intern perusahaan itu sendiri atau dari ekstern perusahaan.

---

<sup>25</sup> Wawancara dengan Staf Pembukuan Koperasi Syariah Al-Mawaddah, Senin 07 Mei 2018

<sup>26</sup> Wawancara dengan Staf Pembukuan Koperasi Syariah Al-Mawaddah, Senin 07 Mei 2018

<sup>27</sup> Wawancara dengan Staf Pembukuan Koperasi Syari'ah Al-Mawaddah, Senin 07 Mei 2018

Pengendalian dan pengawasan operasional sehari-hari Koperasi Syariah Al-Mawaddah Tulungagung dilakukan oleh manajer. Untuk keluar masuknya uang, selain melalui komputer, manajer memeriksa uang langsung dari setiap warkat. Khusus untuk pengeluaran uang, baik penarikan tabungan dan simpanan, serta pencairan pembiayaan kewenangan manajer untuk memberikan validasi atau pengesahan diberikan secara bertingkat.

Ibu Siti Kalimah selaku *manajer* Koperasi Syariah Al-Mawaddah Tulungagung mengatakan :

“Selain manajer sebagai pengawas, ada juga dari akuntan publik yang menjadi pengawas di Koperasi Syariah Al-Mawaddah Tulungagung ini. Saat ini kan banyak koperasi-koperasi yang bangkrut, karena itu dinas perkoperasian menuntut koperasi ini untuk bersedia diaudit.”<sup>28</sup>

Selain manajer, para pengurus Koperasi Syariah Al-Mawaddah Tulungagung pun bertugas sebagai pengawas. Pengurus tidak selalu datang ke kantor Koperasi Syariah Al-Mawaddah Tulungagung setiap hari, hanya pada hari-hari tertentu saja namun tidak bisa dipastikan pula kehadirannya di kantor. Pengawas lain yang ada di Koperasi Syariah Al-Mawaddah Tulungagung adalah auditor yang berasal dari dalam perusahaan, sedangkan dari luar perusahaan pengawas dilakukan oleh auditor independen. Pengauditan dilakukan 1 (satu) tahun sekali, kecuali auditor dari dalam perusahaan, pengauditan dilakukan sesuai permintaan dari perusahaan.

Pengauditan dilakukan untuk memeriksa laporan keuangan Koperasi Syariah Al-Mawaddah Tulungagung, kinerja karyawan dan manajer, serta kinerja perusahaan sendiri. Pemeriksaan ini dilakukan untuk mengetahui apakah tujuan perusahaan sudah tercapai atau belum. Hal ini terkait dengan pengertian pengawasan sendiri yang dipaparkan Mulyadi pada bukunya “Sistem Perencanaan dan Pengendalian” yaitu

---

<sup>28</sup> Wawancara dengan Manajer Koperasi Syariah Al-Mawaddah, Rabu 28 Maret 2018

melakukan koreksi terhadap pelaksanaan dan untuk mengetahui apakah tujuan dapat tercapai.

Dari paparan diatas, jelas sekali bahwa Koperasi Syariah Al-Mawaddah Tulungagung benar-benar melaksanakan fungsi pengawasannya dengan baik.

#### **e. Fungsi Kepemimpinan**

Kepemimpinan adalah salah satu fungsi manajemen yang menentukan kinerja dari perusahaan. Pada hakikatnya seseorang dapat disebut pimpinan jika dia dapat mempengaruhi orang lain dalam mencapai suatu tujuan tertentu, walaupun tidak ada kaitan-kaitan formal dalam perusahaan. Jika manajer mampu mempengaruhi para karyawannya untuk dapat bekerja secara efektif dan efisien, maka tujuan perusahaan akan lebih mudah untuk dicapai.

Ibu Luluk Fauziah Latief selaku *customer service* Koperasi Syariah Al-Mawaddah Tulungagung mengatakan :

“Bapak manajer itu sangat sangat demokratis orangnya, dia selalu berkomunikasi yang baik dengan kami. Kalau kami ada protes atau masukan terhadap beliau, beliau sangat terbuka. Beliau tidak mementingkan kepentingan pribadi namun menyinkronkan antara kepentingan tujuan perusahaan dengan tujuan pribadi. Selalu mengutamakan kerjasama dan selalu berusaha untuk mengembangkan kapasitas dirinya dan bawahannya.”<sup>29</sup>

Dari informasi di atas, dapat dilihat bahwa ciri-ciri yang dijelaskan sama seperti ciri-ciri pemimpin yang demokratis yang dipaparkan Herujito pada bukunya “Dasar-Dasar Manajemen”.

Kepemimpinan manajer pada Koperasi Syariah Al-Mawaddah Tulungagung dinilai demokratis oleh para karyawannya, karena manajer selalu berusaha untuk menerima saran dan kritik dari bawahannya, selalu mementingkan kerja sama tim dan

---

<sup>29</sup> Wawancara dengan *Customer Service* Koperasi Syariah Al-Mawaddah, Kamis 17 Mei 2018

keberhasilan bersama. Kerja tim dalam sebuah organisasi/perusahaan adalah salah satu peluru yang jitu dalam meningkatkan kinerja perusahaan.

Dan sikap atau cara manajer dalam memberikan perintah atau arahan kepada bawahannya sangat baik sekali dalam penyampaiannya, manajer Koperasi Syariah Al-Mawaddah Tulungagung mampu untuk mempengaruhi karyawannya agar kinerja karyawan dapat lebih baik lagi. Manajer di Koperasi Syariah Al-Mawaddah Tulungagung sangat memperhatikan karyawannya, nasihat-nasihat sering kali diberikan kepada karyawannya, segala cara dilakukan agar tidak ada jarak antara manajer dan karyawannya. Dan hal tersebut lah yang seharusnya dilakukan oleh para manajer dalam menjalankan tugasnya.

Pemimpin/manajer sangat mempengaruhi kinerja dari Koperasi Syariah Al-Mawaddah Tulungagung, peran yang diberikan manajer sangat besar bagi jalannya operasional perusahaan. Sehingga manajer dituntut untuk dapat membuat para bawahannya untuk bekerja semaksimal mungkin, untuk hasil yang maksimal pula. Keberhasilan seorang manajer dapat diukur dari keberhasilan perusahaan itu sendiri.

#### **f. Fungsi Pemberian Bimbingan**

*Directing* dilakukan bukan saja agar karyawan melaksanakan atau tidak 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 karyawan melaksanakan tugasnya dengan sepenuh hati.

Ini menyangkut pembinaan motivasi dan pemberian bimbingan kepada bawahan untuk mencapai tujuan 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.

Hal tersebut telah dilakukan Koperasi Syariah Al-Mawaddah Tulungagung dengan langkah-langkah sebagai berikut :

### 1) Komunikasi

Ibu Mutoli'ah selaku *teller* menuturkan :

“Ibu manajer selalu berkomunikasi yang baik dengan kami, dan selalu mengingatkan kami mengenai tugas-tugas yang harus kami laksanakan”<sup>30</sup>

Komunikasi dilakukan agar karyawan mengetahui apa yang diinginkan pimpinan/manajer. Seorang manajer harus memberitahu kepada karyawan, hal yang harus dilakukan, cara melakukannya, dan waktu melakukannya.

### 2) Kepemimpinan

Ibu Siti Kalimah selaku manajer menuturkan :

“Kalau manajer ini yang penting bisa membangun kepercayaan diri dan semangat karyawan”<sup>31</sup>

Kepemimpinan yang diterapkan manajer pada Koperasi Syariah Al-Mawaddah Tulungagung adalah membangun kepercayaan diri dan semangat karyawan serta menciptakan dorongan dalam diri mereka untuk dipimpin.

### 3) Motivasi

Ibu Mutoli'ah selaku *teller* menuturkan :

“Motivasi tentu sangat dibutuhkan karyawan, dan hal itu dilakukan oleh Ibu manajer”<sup>32</sup>

---

<sup>30</sup> Wawancara dengan Teller Koperasi Syariah Al-Mawaddah, Kamis 17 Mei 2018

<sup>31</sup> Wawancara dengan *Manajer* Koperasi Syariah Al-Mawaddah, Kamis 17 Mei 2018

<sup>32</sup> Wawancara dengan *Teller* Koperasi Syari'ah Al-Mawaddah, Kamis 17 Mei 2018

Manajer Koperasi Syariah Al-Mawaddah Tulungagung selalu berusaha untuk memberikan dorongan dan semangat kepada karyawannya agar para karyawan termotivasi untuk bekerja lebih efektif dan efisien.

#### 4) Koordinasi

Kerjasama yang apik dan harmonis yang selalu diciptakan di Koperasi Syariah Al-Mawaddah Tulungagung oleh para pengelolanya sehingga tujuan yang telah ditentukan dapat diwujudkan.

Manajer Koperasi Syariah Al-Mawaddah Tulungagung tidak semata-mata hanya memberikan perintah kepada bawahannya, namun pemberian bimbingan sangat dibutuhkan dalam menjalankan perusahaan. Manajer mampu membimbing para karyawannya untuk memaksimalkan kerja supaya hasil yang akan dicapai juga akan maksimal.

Di Koperasi Syariah Al-Mawaddah Tulungagung manajer selalu memberikan bimbingan kepada karyawannya dengan mengadakan *meeting* bulanan. *Meeting* ini dilakukan salah satunya untuk memberikan bimbingan kepada para karyawan dalam menjalankan tugasnya. Pemberian bimbingan oleh manajer sangat dibutuhkan karyawan di Koperasi Syariah Al-Mawaddah Tulungagung agar langkah yang mereka tempuh tidak salah, dan agar mendapat jalan keluar jika ada sebuah masalah yang menimpa.

Bimbingan juga didapatkan para pengelola Koperasi Syariah Al-Mawaddah Tulungagung dalam mengikuti pelatihan-pelatihan. Pelatihan tersebut bertujuan untuk menambah wawasan para pengelola Koperasi Syariah Al-Mawaddah Tulungagung agar kinerja mereka semakin baik.

Fungsi pemberian bimbingan ini sudah berjalan cukup baik di Koperasi Syariah Al-Mawaddah Tulungagung dan sesuai dengan teori yang ada. Dan hal tersebut tidak luput dari peran manajer yang demokratis dalam memimpin perusahaan.

#### **g. Fungsi Motivasi**

Motivasi bertujuan agar para karyawan merasa terdorong untuk melaksanakan tugasnya dengan ikhlas dan penuh rasa tanggungjawab. Motivasi dapat dilakukan dengan banyak cara, antara lain dengan nasehat (komunikasi yang baik), dengan kekompakan tim (kerja sama), atau pun dengan bonus yang diberikan.

Ibu Mutoli'ah selaku *teller* Koperasi Syariah Al-Mawaddah Tulungagung menuturkan :

“Ibu manajer selalu memberikan motivasi kepada bawahannya, agar kami dapat meningkatkan keefisienan dan keefektifan dalam bekerja. Selain manajer, ya kami sesama karyawan saling memberi motivasi dan saling mengingatkan”<sup>33</sup>

Motivasi dilakukan manajer Koperasi Syariah Al-Mawaddah Tulungagung dengan cukup baik, selalu ada motivasi yang keluar dari pimpinan/manajer untuk karyawannya. Selain pemberian motivasi karyawan sebulan sekali pada *meeting* bulanan, manajer pun sangat sering memberikan motivasi dihari-hari biasa. Motivasi tidak hanya dari manajer/ pimpinan saja, namun antar karyawan pun saling memotivasi rekan kerja dan memberi bantuan jika ada yang membutuhkan.

Fungsi motivasi sangat dibutuhkan karyawan dalam bekerja. Motivasi yang diberikan pimpinan terkadang menjadi peluru yang ampuh dalam meningkatkan semangat para karyawan untuk bekerja. Orang yang satu berbeda dengan orang yang lain, sehingga motivasi yang harus diberikan juga berbeda, tergantung pada karakter

---

<sup>33</sup> Wawancara dengan *Teller* Koperasi Syari'ah Al-Mawaddah, Kamis 17 Mei 2018



orang tersebut. Jadi, manajer harus pintar-pintar dalam memotivasi karyawannya. Manajer dituntut untuk mempunyai kemampuan yang baik dalam memotivasi karyawan.

Selain hal tersebut, ada pula motivasi yang dilakukan Koperasi Syariah Al-Mawaddah Tulungagung dengan memberikan bonus kepada para pengelola bagi mereka yang berprestasi. Hal tersebut diatur pada Pedoman Pengelolaan Baitut Tamwil Muhammadiyah mengenai Peraturan Tata Tertib dan Syarat-Syarat Kerja BAB II Pasal 13. Bonus yang ditawarkan akan lebih memotivasi karyawan untuk lebih semangat dalam menjalankan tugasnya.

#### **h. Fungsi Pengarahan**

Fungsi pengarahan tidak luput dari penerapan manajemen yang baik, jika fungsi pengarahan berjalan kurang maksimal, maka penerapan manajemen pun tidak akan maksimal dan tujuan perusahaan pun tidak akan dapat tercapai dengan baik. Fungsi pengarahan sangat tergantung pada pimpinan perusahaan (manajer). Manajer harus mengadakan komunikasi kepada para bawahannya dengan menjelaskan rencana perusahaan, tugas-tugas yang harus dilaksanakan dan motivasi karyawan yang harus dibangkitkan agar para karyawan memiliki semangat yang besar dalam bekerja dan mencapai tujuan perusahaan.

Ibu Mutoli'ah selaku Teller Koperasi Syariah Al-Mawaddah Tulungagung, mengatakan :

“Untuk pengarahan, biasanya manajer dan seluruh karyawan mengadakan *meeting* setiap dua minggu sekali atau satu bulan sekali paling lama. Dalam *meeting* tersebut banyak hal yang dibahas, evaluasi operasional perusahaan, masalah-masalah yang timbul, juga pengarahan yang diberikan manajer kepada karyawan. Dari pengarahan itu, kami sebagai karyawan bisa tahu apa yang harus kami kerjakan, jadi kan tidak kehilangan arah.”<sup>34</sup>

---

<sup>34</sup>Wawancara dengan Teller Koperasi Syariah Al-Mawaddah, Senin 7 Mei 2018

Dalam memberikan pengarahan, manajer Koperasi Syariah Al-MawaddahTulungagung beserta para karyawan, biasanya melakukan *meeting* yang diadakan 2 (satu) minggu sekali atau maksimal 1 (satu) bulan sekali. Pengarahan dilakukan agar para karyawan mengerti apa yang harus mereka kerjakan dan menganalisis kinerja karyawan sehingga mereka bisa mengetahui kelebihan dan kekurangan mereka yang membuat kinerja para karyawan akan lebih efektif dan efisien.

#### **i. Fungsi Pengawasan**

Setiap lembaga menginginkan lembaganyaberkembang dengan baik, dengan manajemen yang baik maka lembaga juga akan berkembang dengan baik dan berjalan sesuai manajemen yang ada pada lembaga.Dengan Pengendalian dan pengawasan operasional sehari-hari Koperasi Syariah Al-Mawaddah Tulungagung dilakukan oleh manajer. Bapak Khoirul Anam selaku Pengawas Koperasi Syariah Al-MawaddahTulungagung, mengatakan :

“Selain saya sebagai pengawas, ada juga dari akuntan publik yang menjadi pengawas di Koperasi Syariah Al-Mawaddah Tulungagung ini. Saat ini kan banyak koperasi-koperasi yang bangkrut, karena itu dinas perkoperasian menuntut koperasi ini untuk bersedia diaudit dan saya juga sebagai penanggung jawab atas lembaga ini saya siap agar lembaga dapat berkembang dan berjalan sesuai fungsi manajemennya.”<sup>35</sup>

Dari paparan diatas, jelas sekali bahwa Koperasi Syariah Al-Mawaddah Tulungagung benar-benar melaksanakan fungsi pengawasannya dengan baik.

#### **j. Fungsi Kepemimpinan**

---

<sup>35</sup>Wawancara dengan Pengawas Koperasi Syariah Al-Mawaddah, Kamis 17 Mei 2018

Pemimpin yang bijaksana adalah pemimpin yang bisa memimpin dirinya sendiri. Kepemimpinan adalah salah satu fungsi manajemen yang menentukan kinerja dari lembaga. Pada hakikatnya seseorang dapat disebut pimpinan jika dia dapat mempengaruhi orang lain dalam mencapai suatu tujuan tertentu, walaupun tidak ada kaitan-kaitan formal dalam lembaga. Jika manajer mampu mempengaruhi para karyawannya untuk dapat bekerja secara efektif dan efisien, maka tujuan perusahaan akan lebih mudah untuk dicapai. Ibu Laila selaku staf Pembukuan Koperasi Syariah Al-Mawaddah Tulungagung, mengatakan :

“Ibu manajer itu sangat sangat demokratis orangnya, dia selalu berkomunikasi yang baik dengan kami. Kalau kami ada protes atau masukan terhadap beliau, beliau sangat terbuka. Beliau tidak mementingkan kepentingan pribadi namun menyinkronkan antara kepentingan tujuan lembaga ini dengan tujuan pribadi. Selalu mengutamakan kerjasama dan selalu berusaha untuk mengembangkan kapasitas dirinya dan bawahannya.”<sup>36</sup>

Dari informasi di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan manajer pada Koperasi Syariah Al-Mawaddah Tulungagung dinilai demokratis oleh para karyawannya, karena manajer selalu berusaha untuk menerima saran dan kritik dari bawahannya, selalu mementingkan kerja sama tim dan keberhasilan bersama. Kerja tim dalam sebuah organisasi/perusahaan adalah salah satu peluru yang jitu dalam meningkatkan kinerja lembaga.

#### **k. Fungsi Motivasi**

Motivasi diberikan oleh pimpinan kepada semua staf bawahannya agar para staf merasa diperhatikan dan juga merasa nyaman dalam melaksanakan semua tugasnya. Motivasi bertujuan agar para karyawan merasa terdorong untuk melaksanakan tugasnya dengan ikhlas dan penuh rasa tanggungjawab. Motivasi dapat

---

<sup>36</sup>Wawancara dengan Staf Pembukuan Koperasi Syariah Al-Mawaddah, Senin 7 Mei 2018

dilakukan dengan banyak cara, antara lain dengan nasehat (komunikasi yang baik), dengan kekompakan tim (kerja sama), atau pun dengan bonus yang diberikan.

Ibu Luluk selaku *Customer Service* Koperasi Syariah Al-Mawaddah Tulungagung, mengatakan :

“Ibu Siti manajer yang selalu memberikan motivasi kepada bawahannya, agar kami dapat meningkatkan keefisienan dan keefektifan dalam bekerja. Selain manajer, ya kami sesama karyawan saling memberi motivasi dan saling mengingatkan. Ibu manajer juga orangnya santai dan nyaman lah jadi bawahannya karna beliau tidak pernah membedakan antara kami dengan beliau, beliau berkata bahwa kami para bawahannya sama saja seperti dia yang sama-sama bekerja dilembaga Koperasi Syariah Al-Mawaddah Tulungagung.”<sup>37</sup>

Fungsi motivasi sangat dibutuhkan karyawan dalam bekerja. Manajer harus pandai-pandai mengambil hati para bawahannya agar para karyawan nyaman dalam bekerja dan merasa dihargai. Motivasi yang diberikan pimpinan terkadang menjadi peluru yang ampuh dalam meningkatkan semangat para karyawan untuk bekerja. Orang yang satu berbeda dengan orang yang lain, sehingga motivasi yang harus diberikan juga berbeda, tergantung pada karakter orang tersebut. Jadi, manajer harus pintar-pintar dalam memotivasi karyawannya. Manajer dituntut untuk mempunyai kemampuan yang baik dalam memotivasi karyawan.

## **2. Faktor-faktor yang menjadi Pendukung dan Penghambat Penerapan Fungsi Manajemen Koperasi Syariah Al-Mawaddah Tulungagung**

Faktor yang menjadi pendukung dalam berjalan fungsi manajemen ini adalah tata kerja lembaga yang baik serta pemimpin yang bijaksana sehingga dapat menerapkan fungsi manajemennya dengan baik. Koperasi Syariah Al-Mawaddah Tulungagung melaksanakan hal tersebut dengan sangat matang sejak awal berdirinya lembaga

---

<sup>37</sup>Wawancara dengan *Customer Service* Koperasi Syariah Al-Mawaddah, Senin 7 Mei 2018

Koperasi Syariah Al-Mawaddah Tulungagung. Seperti yang dijelaskan Ibu Siti Khalimah selaku *Manajer* Koperasi Syariah Al-Mawaddah Tulungagung, mengungkapkan :

“Faktor pendukung jalannya manajemen dalam lembaga ini adalah para karyawan yang sangat aktif dan karyawan menjalankan tugasnya dengan baik, tanpa para staf yang hebat tidak akan berjalan fungsi manajemen lembaga sesuai tujuannya. Para staf disini adalah karyawan yang benar-benar bekerja setulus hati dan sungguh-sungguh mbak”<sup>38</sup>

Dari penjelasan ibu manajer diatas bisa ditarik kesimpulan bahwa fungsi manajemen di lembaga ini bisa berjalan dengan baik karena para staf lembaga yang bekerja dengan setulus hati dan ikhlas menjalankan setiap tugasnya masing-masing.

Faktor yang menjadi penghambat jalannya fungsi manajemen lembaga adalah tugas karyawan yang dobel-dobel seperti penjelasan Ibu Luluk selaku Customer Service Koperasi Syariah Al-Mawaddah Tulungagung :

“Gini mbak, fungsi manajemen disini sebenarnya sudah bagus sekali sesuai dengan fungsinya masing-masing namun kekurangan lembaga adalah kekurangan karyawan atau staf sehingga para staf harus dobel tugas atau pekerjaannya tapi manajer sudah membahas ini akan mencari staf baru. Beliau sedang mengajukan permohonan kepada kepala lembaga agar menambah karyawan atau staf lembaga.”<sup>39</sup>

Sudah jelas bahwa yang menjadi penghambat jalannya fungsi manajemen pada lembaga Koperasi Syariah Al-Mawaddah Tulungagung ini adalah kurangnya sumber daya manusia atau kekurangan staf sehingga staf yang ada pada lembaga tugasnya menjadi dobel-dobel.

---

<sup>38</sup>Wawancara dengan Manajer Koperasi Syariah Al-Mawaddah, Rabu 28 Maret 2018

<sup>39</sup>Wawancara dengan Customer Service Koperasi Syariah Al-Mawaddah, Senin 7 Mei 2018