

## **BAB V**

### **PEMBAHASAN**

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

Penerapan fungsi manajemen Koperasi Syariah Al-Mawaddah sudah sesuai teori yang ada dimana fungsi manajemen itu sendiri terdiri dari Perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengawasan, motivasi dan kepemimpinan. Lima fungsi dalam bukunya George R. Terry dan Leslie W. Rue “Dasar-Dasar Manajemen” sebagai berikut :

##### **a. Fungsi Perencanaan (*Planning*)**

Menentukan tujuan-tujuan yang hendak dicapai selama suatu masa yang akan datang dan apa yang harus diperbuat agar dapat mencapai tujuan-tujuan itu.<sup>1</sup>

Dengan adanya tujuan yang jelas dan merinci seluruh pekerjaan yang harus dilaksanakan akan mempermudah pengelola Koperasi Syariah Al-MawaddahTulungagung untuk mencapai tujuan lembaga dan lembaga juga selalu mengadakan rapat secara kekeluargaan sehingga antara staf satu dan lainnya merasa nyaman sehingga dalam melaksanakan semua perencanaan manajemen lembaga dengan baik.

##### **b. Fungsi Pengorganisasian**

---

<sup>1</sup>George. R. Terry, Lesslie W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*, Terj. G. A. Ticolu, (Jakarta: Bumi Aksara, 1992), hal.9.

Mengelompokkan dan menentukan berbagai kegiatan penting dan memberikan kekuasaan untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan itu.<sup>2</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. Setiap minggunya lembaga juga mengadakan rapat kelompok agar dapat menyusun manajemen lembaga dengan baik dan matang.

#### **c. Fungsi Pengarahan**

Menentukan keperluan-keperluan sumber daya manusia, pengarahan, penyaringan, latihan dan pengembangan tenaga kerja.<sup>3</sup>

Lembaga selalu mengadakan rapat kelompok untuk Mengelompokkan aktivitas-aktivitas yang sama secara logis menjadi bagian-bagian dan menyusun skema kerja sama antar bagian tersebut agar dapat mengembangkan para staf lembaga.

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

Mengukur pelaksanaan dengan tujuan-tujuan, menentukan sebab-sebab penyimpangan-penyimpangan dan mengambil tindakan-tindakan korektif dimana perlu.<sup>4</sup>

---

<sup>2</sup>George. R. Terry, Lesslie W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen, Terj. G. A. Ticolu*,.... hal.9.

<sup>3</sup>*Ibid*,..... hal. 10.

Pengendalian dan pengawasan operasional sehari-hari Koperasi Syariah Al-Mawaddah Tulungagung dilakukan oleh manajer. 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.

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 stafnya agar kinerja para staf 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 lembaga itu sendiri.

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

---

<sup>4</sup>*Ibid*,..... hal. 10.

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

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.

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

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 stafnya untuk memaksimalkan kerja supaya hasil yang akan dicapai juga akan maksimal.

Di Koperasi Syariah Al-Mawaddah Tulungagung manajer selalu memberikan bimbingan kepada stafnya dengan mengadakan *meeting* mingguan dan bulanan untuk menambah keeratn tali persaudaraan antar para staf dan manajer tanpa ada jarak bos dan bawahan. *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.

Pengembang sosialisasi ini akan menumbuhkan kesadaran anggota, dan dengan modal kesadaran itu akan dapat dilakukan pembinaan secara kelembagaan. Sistem latihan juga perlu dikembangkan, sehingga unsur-unsur aktif dalam koperasi dapat dikembangkan sedemikian rupa.<sup>5</sup> Dengan komunikasi yang baik, menimbulkan para staf kesadaran untuk berpartisipasi

---

<sup>5</sup>Pandji Anoraga, *BUMN Swasta dan Koperasi*, (Jakarta: PT Dunia Pustaka Jaya, 1995), hal.149.

secara aktif pula dan mampu melaksanakan fungsi manajemen lembaga dengan matang dan dapat meningkatkan kinerja lembaga.

Bimbingan juga didapatkan para pengelola Koperasi Syariah Al-MawaddahTulungagung dalam mengikuti pelatihan-pelatihan. Pelatihan tersebut bertujuan untuk menambah wawasan para pengelola Koperasi Syariah Al-MawaddahTulungagung 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**

Mengarahkan atau menyalurkan perilaku manusia kearah tujuan-tujuan.<sup>6</sup>

Manajer mengadakan rapat sertiap minggunya untuk memotivasi agar para staf dapat bekerja dengan baik dan manajer juga tidak membedakan satu sama lainnya. Mereka adalah tim dan tim adlaah saudara sehingga membuat para staf nyaman dalam bekerja .Penetapan aturan kerja digunakan untuk mengkoordinasikan pekerjaan anggota Koperasi Syariah Al-MawaddahTulungagung dalam kesatuan yang harmonis. Bila setiap karyawan tidak melakukan aktivitasnya yang spesifik, tujuan lembaga secara keseluruhan akan terabaikan dan menimbulkan konflik antara mereka. Koperasi Syariah Al-MawaddahTulungagung mengandalkan kerja sama, sehingga antar karyawan dengan manajer atau pun antar sesama karyawan memiliki hubungan yang harmonis. Dan hal tersebut sangat membantu dalam opsional lembaga itu sendiri.

---

<sup>6</sup>George. R. Terry, Lesslie W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen, Terj. G. A. Ticolu*,.... hal. 10.

Motivasi dilakukan manajer Koperasi Syariah Al-MawaddahTulungagung 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 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 di Koperasi Syariah Al-MawaddahTulungagung**

Baik manajer maupun bawahan sama-sama sangat penting, dan kebaikan itu dimulai dari manajer. Biasanya jika manajer baik, maka akan mampu memberikan arahan yang baik kepada bawahannya. Sebaliknya, manajer yang tidak baik akan memberikan pengaruh yang buruk kepada bawahannya. Manajer yang jujur dan yang tegas, biasanya akan menyebabkan bawahannya itu jujur. Akan tetapi, bawahan yang jujur belum tentu menjadikan manajer jujur pula, sehingga faktor kepemimpinan sangat

menentukan. Oleh karena itu, keteladanan merupakan aspek yang sangat penting yang harus dimiliki oleh seorang manajer.<sup>7</sup>

Faktor yang menjadi pendukung dalam berjalan fungsi manajemen ini adalah tata kerja para staf 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 Koperasi Syariah Al-Mawaddah Tulungagung. Seperti yang dijelaskan Ibu manajer Siti Khalimah bahwa para staf bekerja secara profesional dan tanpa mereka manajer tidak bisa melakukan apa-apa. Para staf lah yang menjadi pendukung jalannya manajemen pada lembaga Koperasi Syariah Al-Mawaddah Tulungagung.

Sesuai dengan teori bahwa kepemimpinan lembaga Koperasi Syariah Al-Mawaddah Tulungagung adalah pemimpin yang tegas dimana jika seorang manajer mengatakan sesuatu itu A dengan argumentasi yang jelas, maka harus disepakati bahwa itu adalah A. Manajer yang sangat dibutuhkan saat ini adalah manajer yang mempunyai ketegasan dalam menentukan sikap.<sup>8</sup>

Pemimpin harus bermusyawarah dimana manajer yang baik adalah manajer yang selalu bermusyawarah yang esensinya adalah saling tukar pendapat. Manajer yang baik adalah manajer yang merespons pendapat-pendapat bawahan dan mendengar keluhan-keluhan mereka. Disamping terdapat ketegasan, terdapat pula kebiasaan bermusyawarah.<sup>9</sup>

Serta kepemimpinan harus mempunyai jiwa keterbukaan seperti yang dicobtohkan oleh Ummar Ibnu Khattab. Beliau merupakan seorang manajer sekaligus pemimpin yang baik. Sejarah telah mencatat, ketika Ummar mengumpulkan wanita-

---

<sup>7</sup>Didin Hafidhuddin, Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah dalam Praktik*, (Jakarta: Gema Insani Press, 2003), hal. 13.

<sup>8</sup>Ibid,... hal. 14.

<sup>9</sup>Didin Hafidhuddin, Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah dalam Praktik*,.... hal. 14.

wanita karena pada saat itu banyak laki-laki bujangan yang sudah tua dan belum beristri. Ternyata sebabnya adalah pada saat itu mahar untuk menikahi seorang wanita terlalu mahal. Ummar mengatakan, “Wahai para wanita, kalian jangan membuat mahar yang mahal-mahal. “Mendengar ini, seorang wanita langsung protes sambil membacakan surah An-Nisa : 20. Wanita itu mengatakan bukankah Allah telah berfirman,

“Saya tidak setuju kepada kebijakan Anda.” Langsung Ummar mengatakan, “Ummar salah dan wanita itu yang benar.” Kisah itu menunjukkan bahwa manajer yang baik itu adalah manajer yang transparan dan terbuka dalam segala hal, menyangkut pekerjaan dan kebijakan, bahkan juga menyangkut keuangan dan gizi serta penghasilan lainnya. Pemahaman yang mendalam terhadap tujuan organisasi. Visi dan misi dari organisme harus dipahami benar oleh seorang manajer, sehingga organisasi itu dapat berjalan dengan baik.<sup>10</sup>

Manajer dan para staf lembaga Koperasi Syariah Al-Mawaddah Tulungagung sudah benar-benar sesuai teori dimana manajer memiliki sikap yang tegas, musyawarah dan memahami benar para stafnya dan ini menjadi pendukung jalannya fungsi manajemen lembaga Koperasi Syariah Al-Mawaddah Tulungagung.

Kurangnya karyawan adalah salah satu faktor penghambat dalam penerapan fungsi manajemen pada lembaga Koperasi Syariah Al-Mawaddah Tulungagung sehingga membuat karyawan ada yang melaksanakan tugasnya tidak hanya 1 bidang saja. Sehingga membuat para staf bekerja keras mengerjakan tugasnya yang dobel-dobel. Namun para staf tidak keberatan karena dilembaga Koperasi Syariah Al-Mawaddah Tulungagung mereka sudah seperti keluarga tidak ada jarak antar manajer dan bawahan sehingga membuat para staf nyaman dan ikhlas dalam bekerja.

---

<sup>10</sup> *Ibid*,.... hal. 14-15.