

**IMPLEMENTASI FUNGSI MANAJEMEN DI BAITUL MAL WA TAMWIL
(BMT) PRADESA FINANCE MANDIRI KABUPATEN LANGKAT**

SKRIPSI

Diajukan untuk Melengkapi Tugas-tugas dan
Memenuhi Syarat-syarat untuk Mencapai
Gelar Sarjana Sosial (S.Sos)

MUHAMMAD FIKRI

NIM. 14133079

Program Studi: Manajemen Dakwah



**FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA
MEDAN
2018**

Muhammad Fikri. Implementasi Fungsi Manajemen di Baitul Mal Wa Tamwil (BMT) Pradesa Finance Mandiri Kabupaten Langkat. (2017).

Skripsi, Medan: Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sumatera Utara Medan, Medan, 2017.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan implementasi fungsi manajemen yang dilakukan di Baitul Mal Wa Tamwil (BMT) Pradesa Finance Mandiri, faktor pendukung dan penghambat fungsi manajemen. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) implementasi fungsi manajemen di Baitul Mal wa Tamwil (BMT) Pradesa Finance Mandiri sudah berjalan dengan baik. Hal tersebut dilihat dari peran keempat fungsi manajemen yaitu fungsi perencanaan, fungsi pengorganisasian, fungsi pelaksanaan, dan fungsi pengawasan yang tidak mengalami kendala; dan (2) faktor yang mendukung fungsi manajemen di BMT Pradesa Finance Mandiri, yaitu: fasilitas, sumber daya manusia, mutu produk, keuangan, dan administrasi. Faktor yang menghambat fungsi manajemen yaitu: sulitnya penerapan sistem *online*, kurangnya personalitas kinerja pengelola, kurangnya sumber dana, dan *job description* tidak transparan.

Penerapan fungsi perencanaan pada BMT Pradesa Finance Mandiri terbagi menjadi dua bagian yaitu perencanaan jangka pendek dan perencanaan jangka panjang. Perencanaan jangka pendek memiliki jangka waktu 1-3 tahun dilakukan setelah lebaran Idul Fitri. Kemudian jangka panjang memiliki jangka waktu 4-8 tahun. Pengorganisasian pada BMT Pradesa Finance Mandiri memiliki struktur organisasi yang sudah tersusun sesuai dengan tanggung jawab dan tugas nya masing-masing. Pelaksanaan yang dilakukan dimulai dari partisipasi masyarakat dalam memahami produk dan ikut menjadi anggota dalam produk yang ditawarkan pengelola, serta faktor yang mendukung kelancaran pemasaran produk itu sendiri.

Fungsi pengawasan dilakukan oleh Badan Pengawas Syari'ah (BPS) dan pengurus. BPS mengawasi setiap produk yang ingin dipasarkan harus sesuai dengan ketentuan syari'ah dan bertanggung jawab atas pencairan dana dan tunggakan. Pengurus bertanggung jawab atas kinerja staff harus sesuai dengan SOP yang telah ada.

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. Data pada penelitian ini diperoleh dari interview, observasi, dan studi dokumentasi. Sumber data yang diambil dalam penelitian yaitu sumber data primer yaitu langsung dari pengurus BMT dan sumber data sekunder yaitu berupa dokumen mengenai BMT tersebut.

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Assalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Alhamdulillah rabbil 'alamin, segala puji dan syukur bagi Allah sebagai dzat yang telah melimpahkan nikmat dan karunia yang tidak terhitung jumlahnya. Sholawat dan salam bagi nabi Muhammad Shallallahu 'alaihi wassalam atas pengajarannya yang membawa kebenaran atas yang haq dan yang bathil. Kedamaian dan kesejahteraan dari-Nya semoga tercurah bagi Rasulullah, beserta keluarga para sahabat dan pengikutnya. Penulis mengucapkan terima kasih yang mendalam karena atas rahmat-Nya penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi yang berjudul : "Implementasi Fungsi Manajemen di Baitul Mal Wa Tamwil (BMT) Pradesa Finance Mandiri Kabupaten Langkat". Skripsi ini ditulis dalam rangka memenuhi sebagian persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Sosial (S.Sos) pada Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sumatera Utara.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini dapat terselesaikan berkat dukungan dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis berterima kasih kepada semua pihak yang secara langsung dan tidak langsung memberikan kontribusi dalam penyelesaian skripsi ini.

Dalam kesempatan ini peneliti berterima kasih kepada Rektor UIN Sumatera Utara, Dekan, Wakil-Wakil Dekan, dan para staff Fakultas Dakwah dan Komunikasi

UIN Sumatera Utara. Bapak Hasnun Jauhari Ritonga, MA dan Ibu Khatibah, MA dan Kakanda Khairani, S.Sos.I sebagai Ketua, Sekretaris dan Staff Program Studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN sekaligus penyemangat kepada penulis dan bantuan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Secara khusus dalam kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih kepada Bapak Dr. Soiman, MA sebagai Pembimbing I dan Bapak Drs. Efi Brata Madya, M.Si sebagai Pembimbing II yang telah membimbing dan mengarahkan penulis selama penyusunan skripsi ini dari awal hingga akhir skripsi ini dapat diselesaikan. Demikian juga penulis menyampaikan terima kasih kepada seluruh dosen dan staf administrasi Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sumatera Utara. Tak lupa penulis berterima kasih kepada Pimpinan dan Staff BMT Pradesa Finance Mandiri beserta pihak yang terkait.

Akhirnya penulis mengucapkan terima kasih kepada ayahanda Alm.Mahmuddin yang merupakan sosok pahlawan dan inspirasi dalam hidup saya serta panutan dalam keluarga dan terima kasih kepada ibunda Marhamah yang dengan kegigihannya dan kesabarannya mendorong, dan memberikan semangat penulis untuk menyelesaikan perkuliahan dari awal hingga akhir. Terima kasih juga kepada abang dan kakak tercinta penulis yaitu Yose Rizal Fauzi, Rahmat Mursalin, Muammar Khadafi, dan Marlia Ulfa. Terima kasih juga kepada sahabat saya Mahfud Mabruri, Muhammad Ya Hafizham Putra, Zulfa Aulia, Muhammad Zikri, Afrida Raini, dan Sri Suci Nuditya yang banyak berjasa dan membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini dan terima kasih kepada rekan-rekan jurusan Manajemen

Dakwah angkatan 2013 yang telah memberikan masukan-masukan dalam penyelesaian skripsi ini. Atas semua bantuan yang diberikan, penulis berdo'a kepada Allah SWT semoga dibalas dengan imbalan yang baik dan berlipat ganda di sisi Allah SWT.

Atas keterbatasan kemampuan penulis dalam penelitian dan penyelesaian skripsi ini, diharapkan kepada pembaca untuk memberikan kritik dan saran sehat demi kesempurnaan hasil penelitian ini. Kiranya hasil penelitian ini mudah-mudahan dapat memberi sumbangsih dalam meningkatkan kualitas Pendidikan di Negeri ini. Semoga karya ilmiah ini bermanfaat bagi kita semua.

Medan, Agustus 2017

Penulis

Muhammad Fikri
NIM. 14133079

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	v
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	6
C. Rumusan Masalah	6
D. Batasan Istilah	7
E. Tujuan Penelitian.....	8
F. Kegunaan/Manfaat Penelitian	8
BAB II LANDASAN TEORI	9
A. Fungsi-fungsi Manajemen.....	9
B. Baitul Mal wa Tamwil.....	25
C. Penelitian Relevan.....	37
BAB III METODE PENELITIAN	39
A. Jenis Penelitian	39
B. Lokasi Penelitian	39
C. Informan Penelitian	39
D. Sumber Data	40
E. Teknik Pengumpulan Data	40
F. Teknik Keabsahan Penelitian	41
BAB IV TEMUAN PENELITIAN	44
A. Implementasi Fungsi Manajemen Pada Baitul Maal Wa Tamwil Pradesa Finance Mandiri Kabupaten Langkat	44
B. Faktor Pendukung dan Penghambat Fungsi Manajemen Pada Baitul Maal Wa Tamwil Pradesa Finance Mandiri Kabupaten Langkat	63

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	73
A. Kesimpulan.....	73
B. Saran.....	75
DAFTAR PUSTAKA	76

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Konsep dasar manajemen sebetulnya sama usianya dengan manusia, mengapa demikian karena pada dasarnya manusia dalam kehidupan sehari-harinya tidak bisa terlepas dari prinsip-prinsip manajemen, baik langsung maupun tidak langsung. Baik disadari ataupun tidak disadari, manajemen merupakan serangkaian kegiatan pengelolaan yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Manajemen merupakan faktor penting sebagai pendukung sukses atau tidaknya suatu kegiatan yang dilakukan. Maka diperlukan manajemen yang baik untuk mengatur dan mengelola kegiatan itu. Sebagaimana firman Allah SWT dalam Surah Al- Baqarah ayat 282:

يَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِذَا تَدَايَنُكُمْ بِدِينٍ إِلَىٰ أَجَلٍ مُّسَمًّى فَاكْتُبُوهُ ۚ وَلْيَكْتُب بَيْنَكُمْ
كَاتِبٌ بِالْعَدْلِ ۚ وَلَا يَأْبَ كَاتِبٌ أَنْ يَكْتُبَ كَمَا عَلَّمَهُ اللَّهُ ۚ فَلْيَكْتُبْ وَلْيَمْلِكِ
الَّذِي عَلَيْهِ الْحَقُّ وَلْيَتَّقِ اللَّهَ رَبَّهُ وَلَا يَبْخَسْ مِنْهُ شَيْئًا ۚ فَإِنْ كَانَ الَّذِي عَلَيْهِ الْحَقُّ
سَفِيهًا أَوْ ضَعِيفًا أَوْ لَا يَسْتَطِيعُ أَنْ يُمِلَّ هُوَ فَلْيَمْلِكْ وَلِيَّهُ بِالْعَدْلِ ۚ وَأَسْتَشْهِدُوا
شَهِيدَيْنِ مِنْ رِجَالِكُمْ ۖ فَإِنْ لَمْ يَكُونَا رَجُلَيْنِ فَرَجُلٌ وَامْرَأَتَانِ مِمَّن تَرْضَوْنَ مِنَ

الشُّهَدَاءِ أَنْ تَضِلَّ إِحْدَاهُمَا فَتُذَكِّرَ إِحْدَاهُمَا الْأُخْرَى^ج وَلَا يَأْبَ الشُّهَدَاءُ إِذَا مَا
دُعُوا^ج وَلَا تَسْأَمُوا أَنْ تَكْتُبُوهُ صَغِيرًا أَوْ كَبِيرًا إِلَىٰ أَجَلِهِ^ج ذَٰلِكُمْ أَقْسَطُ عِنْدَ اللَّهِ
وَأَقْوَمُ لِلشَّهَادَةِ وَأَدْنَىٰ أَلَّا تَرْتَابُوا^ط إِلَّا أَنْ تَكُونَ تِجْرَةً حَاضِرَةً تُدِيرُونَهَا بَيْنَكُمْ
فَلَيْسَ عَلَيْكُمْ جُنَاحٌ أَلَّا تَكْتُبُوهَا^ط وَأَشْهَدُوا إِذَا تَبَايَعْتُمْ^ج وَلَا يُضَارَ كَاتِبٌ وَلَا شَهِيدٌ^ج
وَإِنْ تَفَعَّلُوا فإِنَّهُ فُسُوقٌ بِكُمْ^ط وَاتَّقُوا اللَّهَ وَيُعَلِّمُكُمُ اللَّهُ وَاللَّهُ بِكُلِّ شَيْءٍ عَلِيمٌ



Artinya: Hai orang-orang yang beriman, apabila kamu bermu'amalah tidak secara tunai untuk waktu yang ditentukan, hendaklah kamu menuliskannya. dan hendaklah seorang penulis di antara kamu menuliskannya dengan benar. dan janganlah penulis enggan menuliskannya sebagaimana Allah mengajarkannya, meka hendaklah ia menulis, dan hendaklah orang yang berhutang itu mengimlakkan (apa yang akan ditulis itu), dan hendaklah ia bertakwa kepada Allah Tuhannya, dan janganlah ia mengurangi sedikitpun daripada hutangnya. jika yang berhutang itu orang yang lemah akal nya atau lemah (keadaannya) atau Dia sendiri tidak mampu mengimlakkan, Maka hendaklah walinya mengimlakkan dengan jujur. dan persaksikanlah dengan dua orang saksi dari orang-orang lelaki (di antaramu). jika tak ada dua orang lelaki, Maka (boleh) seorang lelaki dan dua orang perempuan dari saksi-saksi yang kamu ridhai, supaya jika seorang lupa Maka yang seorang mengingatkannya. janganlah saksi-saksi itu enggan (memberi keterangan) apabila mereka dipanggil; dan janganlah kamu jemu menulis hutang itu, baik kecil maupun besar sampai batas waktu membayarnya. yang demikian itu, lebih adil di sisi Allah dan lebih menguatkan persaksian dan lebih dekat kepada tidak (menimbulkan) keraguanmu. (Tulislah mu'amalahmu itu), kecuali jika mu'amalah itu perdagangan tunai yang kamu jalankan di antara kamu, Maka tidak ada dosa bagi kamu, (jika) kamu tidak menulisnya. dan persaksikanlah apabila kamu berjual beli; dan janganlah penulis dan saksi saling sulit menyulitkan. jika kamu lakukan (yang demikian), Maka Sesungguhnya hal itu adalah suatu kefasikan pada dirimu. dan bertakwalah kepada Allah; Allah mengajarmu; dan Allah Maha mengetahui segala sesuatu.¹

¹ Departemen Agama RI, *Al-Hikmah Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Bandung: Diponegoro, 2009), hlm. 48.

Didalam ayat tersebut disebutkan lafazd *تديرونها بينكم* “yang kamu jalankan diantara kamu”. Asal katanya adalah “*Adaara Idaarah* إدارة أدار yang artinya management, administrasi. *Idarah* dalam isim masdar dari *adaara*, jadi *idaarah* atau management suatu keadaan timbal balik, berusaha supaya menetapi peraturan yang ada.²

Dari ayat di atas dapat kita pahami bahwa perlunya persiapan dalam menghadapi sesuatu yang akan datang dengan manajemen sehingga dapat mengantisipasi kemungkinan yang akan datang apabila tidak sesuai dengan harapan atau keadaan yang semestinya.

Ada tiga alasan yang menjadi sebab manajemen dibutuhkan oleh semua organisasi. Tanpa manajemen semua usaha akan sia-sia dan pencapaian tujuan akan lebih sulit. Alasan itu adalah :

1. Untuk mencapai tujuan. Manajemen dibutuhkan dalam kerangka mencapai tujuan yang telah terlebih dahulu ditetapkan. Dengan pengelolaan yang baik, maka pencapaian tujuan juga diharapkan berjalan secara baik, diperoleh secara efektif dan efisien.
2. Untuk menjaga keseimbangan di antara tujuan-tujuan yang saling bertentangan. Manajemen dibutuhkan untuk menjaga keseimbangan antara tujuan-tujuan, sasaran-sasaran dan kegiatan-kegiatan yang saling bertentangan dari pihak-pihak yang berkepentingan dalam organisasi, seperti ketua dan

² Drs. Jawahir Tanthowi, *Unsur-unsur Manajemen Menurut Ajaran Al-Qurán*, (Jakarta: Pustaka Al-Husna, 1983), hlm. 48.

anggota, pemilik dan karyawan, pemerintah dengan masyarakat, dan sebagainya.

3. Untuk mencapai efisiensi dan efektivitas. Efisiensi adalah kemampuan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dengan benar. Hasil (output) harus maksimal dengan biaya yang minimal (input). Efektivitas adalah kemampuan untuk memilih tujuan yang tepat atau peralatan yang tepat untuk pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Artinya, seorang manajer yang efektif dapat memilih pekerjaan yang harus dilakukan atau metode (cara) yang tepat untuk mencapai tujuan.³

Fungsi manajemen adalah bersifat universal. Sifat ini merupakan hasil dari kenyataan bahwa fungsi-fungsi manajemen adalah sama di mana saja, dalam seluruh organisasi dan pada waktu kapan saja. Fungsi-fungsi manajerial ini sama untuk perusahaan-perusahaan besar, kecil ataupun multinasional, organisasi-organisasi kemasyarakatan atau semi kemasyarakatan, kelompok-kelompok hobi, dan sebagainya. Walaupun mungkin diterapkan secara berbeda oleh manajer-manajer yang berbeda-beda pula, dalam hal ini tergantung pada variabel-variabel tetap sama.⁴

Implementasi fungsi manajemen dapat dikatakan berjalan secara maksimal apabila tercapainya tujuan yang telah ditetapkan dan sebaliknya apabila implementasi fungsi manajemen tidak efektif dan tidak efisien maka tidak tercapainya tujuan yang telah ditetapkan secara maksimal dan dapat mengakibatkan terbuangnya waktu,

³ Hasnun Jauhari Ritonga, *Manajemen Organisasi*, (Medan: Perdana Publishing, 2015), h. 31-32. Lihat juga Sondang P.Siagian, *Fungsi-Fungsi Manajerial*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1986), h. 6-7.

⁴ T.Hani Handoko, *Manajemen edisi 2*, (Yogyakarta: BPFE-YOGYAKARTA, 2009),h. 3-4.

pemborosan tenaga, pikiran, biaya dan sebagainya. Kerugian itu dapat diminimalisir dengan melakukan fungsi manajemen sesuai dengan keadaan yang ada.

Lembaga keuangan adalah badan usaha yang kekayaannya terutama berbentuk aset keuangan atau tagihan (*claims*), yang fungsinya sebagai lembaga intermediasi keuangan antara unit defisit dengan unit surplus dan menawarkan secara luas berbagai jasa keuangan (misal: simpanan, kredit, proteksi, asuransi, penyediaan mekanisme pembayaran dan transfer dana) dan merupakan bagian sistem keuangan ekonomi modern dalam melayani masyarakat. Sedangkan lembaga keuangan syariah adalah lembaga keuangan yang menjalankan kegiatannya dengan berlandaskan prinsip syari'ah Islam (seperti: Bank Syariah, BPRS, BMT dan sebagainya).⁵

Dalam penerapan fungsi manajemen pada Baitul Mal wa Tamwil Pradesa Finance Mandiri memiliki peranan yang baik dalam memajukan ekonomi masyarakat, namun tidak bisa dipungkiri sedikit lebihnya pasti memiliki kendala dalam penerapan fungsi manajemen tersebut dikarenakan pada saat iniperhatian dan ketertarikan masyarakat lebih tertuju pada penggunaan Bank berbasis syari'ah dibandingkan dengan BMT. Pada kenyataannya BMT Pradesa Finance Mandiri mampu bertahan sebagai lembaga keuangan dalam memajukan perekonomian masyarakat.

Terkait dengan waktu, dalam proses pemasaran dan pelayanan yang dilakukan BMT Pradesa Finance Mandiri juga sangat fleksibel dan mampu memberikan pengaruh positif pada masyarakat. Dalam hal ini, terkait dengan

⁵<https://azharnasri.blogspot.co.id/2016/08/makalah-baitul-mal-wa-tamwil-bmt.html?m=1>, diakses tanggal 07 Januari 2016, pukul 15.19 WIB.

implementasi fungsi manajemen pada Baitul Mal wa Tamwil di atas untuk saat ini belum diketahui secara pasti bagaimana implementasi fungsi manajemen yang sudah dilaksanakan.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan di atas, maka penulis mengidentifikasi masalah-masalah yang ada dalam penelitian ini adalah:

1. BMT Pradesa Finance Mandiri menerapkan fungsi manajemen untuk lebih efektif dan efisien dalam memajukan ekonomi masyarakat.
2. Melihat kelemahan dan keunggulan BMT Pradesa Finance Mandiri dalam melayani dan mensejahterakan masyarakat.
3. Program BMT Pradesa Finance Mandiri dalam memajukan perekonomian masyarakat.

C. Rumusan Masalah

Adapun yang menjadi rumusan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana Implementasi fungsi manajemen di Baitul Mal wa Tamwil (BMT) Pradesa Finance Mandiri Kabupaten Langkat?
2. Faktor apa saja yang menjadi pendukung dan penghambat dalam implementasi fungsi manajemen di Baitul Mal wa Tamwil (BMT) Pradesa Finance Mandiri Kabupaten Langkat?

D. Batasan Istilah

Guna menghindari kesalahpahaman terhadap judul skripsi ini perlu dikemukakan batasan-batasan istilah yang terdapat pula pada judul skripsi ini, yaitu:

1. Implementasi

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) implementasi merupakan penerapan, yaitu pemasangan, pengenaaan, perihal mempraktekkan, proses, cara, dan perbuatan menerapkan.⁶ Penerapan yang dimaksud dalam penulisan ini adalah upaya untuk mempraktekkan fungsi manajemen baik dari aspek perencanaan, pengorganisasian, pengelolaan dan pengawasan di BMT Pradesa Finance Mandiri.

2. Fungsi Manajemen

Manajemen dapat didefinisikan sebagai bekerja dengan orang-orang untuk menentukan, menginterpretasikan dan mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), penyusunan personalia atau kepegawaian (staffing), pengarahan dan kepemimpinan (leading) dan pengawasan (controlling).⁷ Yang dimaksud penulis di sini yaitu Perencanaan, Pengorganisasian, Pelaksanaan dan Pengawasan yang dilakukan di BMT Pradesa Finance Mandiri.

3. Baitul Mal wa Tamwil

Baitul Mal wa Tamwil adalah balai usaha mandiri terpadu yang isinya berinitikan *bayt al-mal wa al-tamwil* dengan kegiatan mengembangkan usaha-usaha

⁶ Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2007),h. 935.

⁷ T.Hani Handoko, *Manajemen edisi 2*, (Yogyakarta: BPFE-YOGYAKARTA, 2009),h. 10.

produktif investasi dalam meningkatkan kualitas kegiatan ekonomi pengusaha bawah dan kecil dengan antara lain mendorong kegiatan menabung dan menunjang pembiayaan kegiatan.⁸

E. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui implementasi fungsi manajemen di BMT Pradesa Finance Mandiri Kabupaten Langkat.
2. Untuk mengetahui faktor apa saja yang menjadi pendukung dan penghambat dalam penerapan fungsi manajemen di BMT Pradesa Finance Mandiri Kabupaten Langkat.

F. Kegunaan/Manfaat Penelitian

Adapun kegunaan/manfaat yang akan diperoleh dari penelitian ini adalah:

1. Secara praktis, diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan bagi BMT Pradesa Finance Mandiri sebagai bahan masukan dalam menerapkan fungsi manajemen.
2. Secara teoritis, penelitian ini diharapkan menjadi sumbangan yang bermanfaat sebagai salah satu pengembangan manajemen pada lembaga

⁸ Abdul Aziz dan Mariyah Ulfah, *Kapita Selekta Ekonomi Islam Kontemporer*, (Bandung: Alfabeta, 2010), h. 115.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Fungsi-Fungsi Manajemen

Fungsi-fungsi manajemen adalah serangkaian yang dijalankan kegiatan yang dijalankan dalam manajemen berdasarkan fungsinya masing-masing dan mengikuti satu tahapan-tahapan tertentu dalam pelaksanaannya.¹ Menurut pendapat George R. Terry, ia membagi fungsi manajemen itu ke dalam 4 (empat) macam, yaitu *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling*.² Sedangkan menurut William Newman membaginya menjadi 5 (lima), yaitu *planning*, *organizing*, *assembling of resource*, *directing* dan *controlling*. Fungsi-fungsi manajemen, sebagaimana diterangkan oleh Nickels, McHugh (1997), terdiri dari empat fungsi, yaitu:

1. Perencanaan atau *Planning*, yaitu proses yang menyangkut upaya yang dilakukan untuk mengantisipasi kecenderungan di masa yang akan datang dan penentuan strategi dan taktik yang tepat untuk mewujudkan target dan tujuan organisasi.
2. Pengorganisasian atau *Organizing*, yaitu proses yang menyangkut bagaimana strategi dan taktik yang telah dirumuskan dalam perencanaan didesain dalam sebuah struktur organisasi yang tepat dan tangguh, sistem dan lingkungan organisasi yang kondusif, dan bisa memastikan bahwa semua pihak dalam

¹ Ibid, h.8.

² Hasnun Jauhari Ritonga, *Manajemen Organisasi*, (Medan: Perdana Publishing, 2015), h. 65. Lihat juga Sarwoto, *Dasar-Dasar Organisasi dan Manajemen*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, tt.), h. 66.

organisasi bisa bekerja secara efektif dan efisien guna pencapaian tujuan organisasi.

3. Pengimplementasian atau *Directing*, yaitu proses implementasi program agar bisa dijalankan oleh seluruh pihak dalam organisasi serta proses memotivasi agar semua pihak tersebut dapat menjalankan tanggung jawabnya dengan penuh kesadaran dan produktivitas yang tinggi.
4. Pengendalian dan Pengawasan atau *Controlling*, yaitu proses yang dilakukan untuk memastikan seluruh rangkaian kegiatan yang telah direncanakan, diorganisasikan, dan diimplementasikan bisa berjalan sesuai dengan target yang diharapkan sekalipun berbagai perubahan terjadi dalam lingkungan dunia bisnis yang dihadapi.³

Menurut John F. Mee, fungsi manajemen yaitu: 1) Planning, 2) Organizing, 3) Motivating, 4) Controlling.⁴ Salah satu klarifikasi paling awal dari fungsi-fungsi manajerial dibuat oleh Henri Fayol, yang menyatakan bahwa perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pemberian perintah dan pengawasan adalah fungsi-fungsi utama. Sekalipun para ahli manajemen tersebut memiliki perbedaan pandangan dalam melihat fungsi-fungsi manajemen, akan tetapi esensinya tetap sama, bahwa:

1. Manajemen terdiri dari berbagai proses yang terdiri dari tahapan-tahapan tertentu yang berfungsi untuk mencapai tujuan organisasi.

³ Sule dan Saefullah, *Pengantar Manajemen*, h. 8.

⁴ Eman Suherman, *Manajemen Masjid*, (Bandung: ALFABETA, 2012), h. 29-30.

2. Setiap tahapan memiliki keterkaitan satu sama lain dalam pencapaian tujuan organisasi.⁵

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa setiap tujuan organisasi tidak akan tercapai tanpa dijalankannya fungsi manajemen secara efektif dan efisien.

Adapun fungsi manajemen yang dibahas dalam penelitian ini adalah:

1. Fungsi Perencanaan

Perencanaan yang dalam istilah Manajemen Dakwah disebut dengan *takhtith* merupakan fungsi memilih sasaran-sasaran perusahaan serta kebijaksanaan, program-program, dan cara-cara untuk mencapainya. Perencanaan dengan sendirinya berarti suatu pengambilan keputusan, oleh karena ia mengenai pemilihan di antara berbagai alternatif.⁶

Perencanaan juga merupakan bagian dari sunnatullah, yaitu dengan melihat bagaimana Allah SWT menciptakan alam semesta dengan hak dan perencanaan yang matang disertai dengan tujuan yang jelas.⁷ Sebagaimana dijelaskan dalam firman Allah dalam Surah Al-Hasyr 18:

يَأَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ ۖ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ
بِمَا تَعْمَلُونَ ﴿١٨﴾

Artinya: Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah Setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok

⁵ Sule dan Saefullah, *Pengantar Manajemen*, h. 10.

⁶ Hasnun, *Manajemen Organisasi*, h. 65.

⁷ M.Munir dan Wahyu Ilaihi, *Manajemen Dakwah*, (Jakarta: Kencana, 2009), h. 94.

(akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.⁸

Dalam tafsir Al-Maraghi penjelasan lafazd “*ma qaddamat*” yaitu apa yang telah dilakukan, “*Ghat*” yaitu hari kiamat, dinamakan *ghat* (esok hari) karena deaknya, sebab segala yang akan datang (terjadi) adalah dekat sebagaimana dikatakan *sesungguhnya besok hari itu bagi orang yang menanti adalah dekat*. Pengertian secara ijmal yaitu orang-orang mukmin agar tetap bertaqwa dan mengerjakan didunia yang bermanfaat diakhirat, sehingga mereka mendapat pahala besar dan kenikamatan yang abadi.⁹ Ayat ini memberikan pesan kepada orang-orang yang beriman untuk memikirkan masa depan. Dalam dunia manajemen pemikiran masa depan yang dituangkan dalam konsep yang jelas dan sistematis disebut dengan istilah perencanaan atau planning.¹⁰

Allah menjadikan langit, bumi dan makhluk tidak sia-sia. Semua itu diciptakan dengan penuh perencanaan yang sangat besar bagi kelestarian makhluk ciptaan-Nya dan sebagai rahmat yang tak ternilai harganya dan mengandung banyak sekali hikmah. Rencana-rencana dibutuhkan memberikan kepada organisasi tujuan-tujuannya dan menetapkan prosedur terbaik untuk pencapaian-pencapaian tujuan itu. Disamping itu, rencanan memungkinkan:

⁸ Departemen Agama RI, *Al-Hikmah Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Bandung: Diponegoro, 2009), hlm. 548.

⁹ Ahmad Musthafa Al-Maraghi, *Terjemah Tafsir Al-Maraghi*, (Semarang: Toha Putra, cet I, 1989), hlm. 86-87.

¹⁰ Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Surabaya: Erlangga, 2007), hlm. 30.

- a. Organisasi bisa memperoleh dan mengikat sumberdaya – sumberdaya yang diperlukan untuk mencapai tujuan-tujuan,
- b. Para anggota organisasi untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan yang konsisten dengan berbagai tujuan dan prosedur terpilih, dan
- c. Kemajuan dapat terus dimonitor dan diukur, sehingga tindakan korektif dapat diambil bila tingkat kemajuan tidak memuaskan.¹¹

Perencanaan (planning), adalah 1) pemilihan atau penetapan tujuan-tujuan organisasi dan 2) penentuan strategi, kebijaksanaan, proyek, program, prosedur, metoda, sistem, anggaran dan standar yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan. Pembuatan keputusan banyak terlibat dalam fungsi ini.¹²

Pada dasarnya perencanaan memiliki beberapa unsur yaitu:

- a. Tujuan. Merupakan bagian terpadu dari setiap perencanaan sebab tujuan secara spesifik menyatakan kondisi yang diharapkan terjadi di masa yang akan datang.
- b. Tindakan. Upaya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.
- c. Sumber Daya. Segala sesuatu yang mempunyai potensi nilai kepada suatu pemberdayaan dan yang dapat dijadikan sebagai pembatas serangkaian tindakan.
- d. Implementasi. Melaksanakan tindakan yang sesuai dengan petunjuk perencanaan.
- e. Evaluasi. Dari evaluasi ini akan diketahui berbagai penyebab kegagalan dan berbagai alasan keberhasilan dari suatu perencanaan.¹³

¹¹ Sule dan Saefullah, *Pengantar Manajemen*, hlm. 23.

¹² Ibid, h. 23.

¹³ Indra dan Siswandi, *Manajemen Perusahaan Edisi 2*, h. 41.

Sedangkan menurut Robert Irwin dalam bukunya *Strategi Unggul Manajemen Manusia* mengemukakan ada beberapa hal yang harus diperhatikan dalam perencanaan yaitu:

- a. Tahap perencanaan harus dimulai dari menjabarkan tujuan yang telah dirumuskan.
- b. Penjabaran harus dilakukan secara cermat, rincian sampai dengan bentuk-bentuk kegiatan dan urutan pelaksanaannya.
- c. Perencanaan tidak perlu terlalu muluk seperti yang diangankan, tetapi harus disesuaikan dengan kondisi, sehingga sifatnya praktis, dapat dilaksanakan.
- d. Perencanaan harus bersifat fleksibel, tetapi tidak terlalu bebas untuk dirubah secara total, fleksibel program perencanaan.
- e. Perencanaan menyebutkan bagian-bagian yang segera harus dilaksanakan, bagian yang dapat ditunda dan bagian yang dapat ditiadakan. Dengan kata lain perencanaan harus menunjukkan skala prioritas pelaksanaan.
- f. Perencanaan menyebutkan kualifikasi personal yang akan diserahi tugas melaksanakan bagian-bagian yang dilakukan untuk mencapai tujuan.
- g. Perencanaan mengandung penjelasan tentang sumber-sumber yang dapat digunakan untuk semua kegiatan.¹⁴

Tujuan organisasi bisnis adalah mengejar keuntungan secara optimal. Sedangkan tujuan organisasi adalah memasarkan produk seoptimal mungkin dalam rangka menunjang tujuan organisasi secara keseluruhan. Tanpa adanya perencanaan

¹⁴ Hasnun Jauhari Ritonga, *Manajemen Organisasi*, hlm. 65. Lihat juga Robert Irwin, *Strategi Unggul Manajemen Kemanusiaan*, (Jakarta: Mitra Utama, 1996), h. 38.

maka akan sangat sulit bagi setiap yang ada di dalam organisasi untuk bekerja secara efektif dan efisien. Arti pentingnya perencanaan meliputi:

- a. Koordinasi Upaya (Usaha). Manajemen ada dikarenakan adanya pekerjaan individu dan kelompok di dalam organisasi yang harus dikoordinasikan sedangkan perencanaan merupakan salah satu teknik yang terpenting untuk menjalankan upaya yang dikoordinasikan tersebut.
- b. Persiapan karena Adanya Perubahan. Rencana tindakan yang efektif dan efisien akan selalu memberikan ruang gerak bagi setiap perubahan.
- c. Pengembangan Standar Kinerja. Rencana menetapkan perilaku yang diharapkan dan dalam pengertian manajemen maka perilaku yang diharapkan merupakan standar kinerja.
- d. Pengembangan Manajemen. Sifat perencanaan harus proaktif dan reaktif terhadap berbagai hal yang akan terjadi.
- e. Adanya Kehati-Hatian. Kehati-hatian selalu mengacu kepada dasar pijakan yang jelas sehingga didalam penyusunan rencana maka data yang di peroleh disamping akurat juga harus valid.
- f. Adanya Keterpaduan. Keterpaduan perencanaan sangat penting agar semua pihak yang terlibat tidak bertindak sendiri-sendiri atau bertindak secara acak sehingga sangat sulit untuk dikendalikan dan diawasi.

g. Rencana Versus Perencanaan. Melihat ke masa akan datang artinya memadukan berbagai faktor diatas tersebut dengan meramalkan berbagai faktor tersebut dengan keadaan di masa akan datang.¹⁵

2. Fungsi Pengorganisasian

Istilah organisasi mempunyai dua pengertian. *Pertama* organisasi diartikan sebagai lembaga atau kelompok fungsional, misalnya sebuah perusahaan, sekolah, perkumpulan, badan-badan pemerintah, dan sebagainya. *Kedua* merujuk pada proses pengorganisasian yang dalam kajian Manajemen Dakwah disebut tanzhim yaitu bagaimana pekerjaan diatur dan dialokasikan diantara para anggota, sehingga tujuan organisasi itu dapat tercapai secara efektif.¹⁶

Dalam hal ini Allah SWT berfirman dalam Al-Qur'an surah As-Shaff ayat 4, merupakan ayat tentang pengorganisasian atau organizing:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَأَنَّهُمْ بُنْيَانٌ مَّرْصُومٌ ﴿٤﴾

Artinya: Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang dijalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh.¹⁷

Ayat pengorganisasian diibaratkan sebagai shaff yang lurus. Dalam Tafsir Fi Zhilalil Qur'an, disebutkan bahwa berjihad dijalan Allah harus dalam suatu shaff atau barisan. As-Shaff berarti posisi yang kokoh, bertahan bertahan kuat dan teratur. Seseorang tidak akan bisa berjalan dengan sendirinya secara individual, melainkan ia

¹⁵ Indra Iman dan Siswandi, *Manajemen Perusahaan Edisi 2*, h. 42-43.

¹⁶ Hasnun Jauhari Ritonga, *Manajemen Organisasi*, h. 72.

¹⁷ Departemen Agama RI, *Al-Hikmah Al-Qur'an dan Terjemahnya*, h. 551.

harus berada dalam koridor jama'ah. Islam tidak mungkin berdiri melainkan dalam jaringan jama'ah yang terorganisasi rapi dan terikat dengan kokoh, memiliki sistem dan memiliki sasaran jama'ah yang bergantung dalam waktu yang bersamaan kepada setiap individu didalamnya.¹⁸

Pengorganisasian (organizing) adalah 1) penentuan sumber daya-sumber daya dan kegiatan-kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi, 2) perancangan dan pengembangan suatu organisasi atau kelompok kerja yang akan dapat “membawa” hal-hal tersebut ke arah tujuan, 3) penugasan tanggung jawab tertentu dan kemudian, 4) pendelegasian wewenang yang diperlukan kepada individu-individu untuk melaksanakan tugas-tugasnya. Fungsi ini menciptakan struktur formal dimana pekerjaan di tetapkan, dibagi dan dikoordinasikan.¹⁹

Pelaksanaan proses pengorganisasian yang sukses, akan membuat suatu organisasi dapat mencapai tujuannya. Proses ini akan tercermin pada struktur organisasi, yang mencakup aspek-aspek penting organisasi dan proses pengorganisasian, yaitu : 1) pembagian kerja, 2) departementalisasi (atau sering disebut dengan istilah *departementasi*), 3) bagan formal, 4) rantai perintah dan kesatuan perintah, 5) tingkat-tingkat hirarki manajemen, 6) saluran komunikasi, 7) penggunaan komite, 8) rentang manajemen dan kelompok-kelompok informal yang tak dapat dihindarkan.²⁰

¹⁸ Sayyid Quthb, *Tafsir Fi Zhilalil-Qur'an*, Jilid 11, terj. As'ad Yasin, (Jakarta: Gema Insani Press, 2004), hlm. 252.

¹⁹ T.Hani, *Manajemen Edisi 2*, h. 24.

²⁰ Ibid, h. 169.

Empat pilar dalam pengorganisasian sebagaimana dikemukakan oleh Stoner, Freeman, dan Gilbert (1995) yang menjadi dasar untuk melakukan proses pengorganisasian, keempat pilar tersebut adalah pembagian kerja (*division of work*), pengelompokan pekerjaan (*departmentalization*), penentuan relasi, antarbagian dalam organisasi (*hierarchy*), serta penentuan mekanisme untuk mengintegrasikan aktivitas antarbagian dalam organisasi atau koordinasi (*coordination*).²¹

Struktur organisasi (*desain organisasi*) dapat didefinisikan sebagai mekanisme-mekanisme formal dengan mana organisasi dikelola. Struktur ini mengandung unsur-unsur spesialisasi kerja, standardisasi, koordinasi, sentralisasi atau desentralisasi dalam pembuatan keputusan dan besaran (ukuran) satuan kerja. Adapun faktor-faktor utama yang menentukan perancangan struktur organisasi adalah sebagai berikut :

- a. *Strategi Organisasi* untuk mencapai tujuannya
- b. *Teknologi* yang digunakan
- c. *Anggota (karyawan) dan orang-orang yang terlibat* dalam organisasi.
- d. *Ukuran organisasi*.²²

Akhirnya dengan pengorganisasian, masing-masing pelaksana dapat menjalankan tugasnya pada kesatuan-kesatuan kerja yang telah ditentukan serta masing-masing dengan wewenang yang telah ditentukan pula, maka akan memudahkan pimpinan organisasi dalam mengendalikan dan mengevaluasi.

²¹ Sule dan Saefullah, *Pengantar Manajemen*, h. 152-153.

²² T.Hani Handoko, *Manajemen Edisi 2*, h. 169-170.

3. Fungsi Pelaksanaan

Pelaksanaan (*actuating*) dalam istilah Manajemen Dakwah disebut dengan *tawjih*. Fungsi manajemen ini merupakan kegiatan untuk membuat orang lain suka dan dapat bekerja dengan baik. Pada dasarnya menggerakkan orang bukanlah suatu pekerjaan yang mudah, untuk dapat menggerakkannya, dituntut keterampilan seorang pemimpin yang memiliki kemampuan serta seni dalam menggerakkan orang lain untuk berbuat. Kemampuan atau seni untuk menggerakkan orang lain disebut “kepemimpinan” (*leadership*). Fungsi-fungsi pelaksanaan antara lain:

- a. Untuk mempengaruhi seseorang supaya bersedia menjadi pengikut.
- b. Menggunakan daya resistensi pada seseorang atau banyak orang
- c. Untuk membuat seseorang suka mengerjakan tugas dengan sebaik-baiknya
- d. Untuk mendapatkan atau memelihara serta memupuk kesetiaan, loyalitas dan dedikasi kepada pemimpin, tugas serta organisasi tempat mereka bekerja
- e. Untuk menanamkan, memelihara dan memupuk rasa tanggung jawab secara penuh kepada seseorang atau banyak orang dan terhadap Tuhannya, negara, masyarakat serta tugas yang di embannya.²³

Allah SWT telah lebih dulu menjelaskan pelaksanaan atau *actuating* didala Al-Qur’an surah Ali ‘Imran ayat 104, yang isinya :

وَلَتَكُنَّ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَأُولَئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ ﴿١٠٤﴾

²³ Hasnun, *Manajemen Organisasi*, h. 77.

Artinya : dan hendaklah ada di antara kamu segolongan umat yang menyeru kepada kebajikan, menyuruh kepada yang ma'ruf dan mencegah dari yang munkar²⁴; merekalah orang-orang yang beruntung.²⁵

أُمَّةٌ : Golongan yang terdiri dari banyak individu yang antara mereka terdapat ikatan yang menghimpun dan persatuan yang membuat mereka seperti berbagai organ dalam satu tubuh.²⁶

يَدْعُونَ : Menyeru, mengajak

يَأْمُرُونَ : Menyuruh

يَنْهَوْنَ : Mencegah

Kandungan dalam ayat ini Allah memerintahkan kaum mu'min agar melakukan penyempurnaan terhadap selain mereka, yaitu anggota-anggota umat dan menghimbau agar mengikuti perintah-perintah syari'at serta meninggalkan larangan-larangan-Nya. Sebagai penguatan terhadap mereka demi terpeliharanya hukum-hukum syari'at dan dalam rangka memelihara syari'at dan undang-undang.

Hendaklah ada sebagian dari orang-orang yang beriman kelompok yang mengajak manusia melaksanakan syari'at yang diperintahkan Allah kepada hambanya, mengajak manusia mengikuti nabi Muhammad SAW. dan agama yang telah dibawanya dan mencegah dari kufur kepada Allah SWT. dan mendustakan nabi

²⁴ Ma'ruf: segala perbuatan yang mendekatkan kita kepada Allah; sedangkan Munkar ialah segala perbuatan yang menjauhkan kita dari pada-Nya.

²⁵Departemen Agama RI, *Al-Hikmah Al-Qur'an dan Terjemahnya*, h. 64.

²⁶Ahmad Musthafa Al-Maraghi, *Tafsir Al-Maraghi*, juz IV, terj. Bahrun Abubakar, (Semarang : Toha Putra, 1986), h. 32.

Muhammad SAW. dan agama yang telah dibawanya dengan berjihad menggunakan kekuatan sehingga mereka taat kepada Allah dan rasul-Nya seolah sama dengan cinta terhadap kemashlahatan pribadi. Dengan demikian, terciptalah suatu ikatan yang mengikat dan menghimpun mereka dalam mencari kebaikan untuk mereka. Sehingga menjadi umat yang seolah-olah satu tubuh.²⁷

Kemudian M. Quraisy Shihab mendefenisikan dakwah dalam ayat ini sebagai seruan atau ajakan kepada keinsafan, atau usaha mengubah situasi kepada yang lebih baik dan sempurna, baik terhadap pribadi maupun masyarakat.²⁸

Kaitannya dengan actualizing surat Ali 'Imran ayat 104 mengandung beberapa term yang termasuk dalam isu-isu manajemen. Pertama adalah kata ummatun, kata ummah merujuk pada teamwork atau kelompok yang terorganisir yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari manajemen. Kedua adalah kata yad'uu yang berarti mengajak, dalam hal ini adalah mengajak pada sebuah tujuan yang akan dicapai bersama. Ketiga adalah kata ya'muruuna, memberikan dan menjelaskan perintah untuk melaksanakan tujuan-tujuan organisasi yang telah dituangkan dalam sebuah perencanaan. Ketiga adalah kata yanhauna, selain memberikan perintah actualizing juga mencakup pada koreksi atau memberikan rambu-rambu mengenai hal-hal yang harus dicegah sebagaimana dalam kata yanhauna.

²⁷ *Ibid*, h. 33.

²⁸ M. Quraisy Shihab, *Membumikan al-Quran*, (Bandung: Mizan, 1997), h. 194.

4. Fungsi Pengawasan

Pengawasan yang dalam istilah Manajemen Dakwah dikatakan dengan *riqabah* atau *tahsib* adalah penemuan dan penerapan cara serta peralatan untuk menjamin bahwa rencana telah dilaksanakan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.²⁹ Schermerhon mendefinisikan pengawasan sebagai proses dalam menetapkan ukuran kinerja dan tindakan yang harus dilakukan dalam rangka pencapaian kinerja yang telah ditetapkan.³⁰

Pengertian pengawasan menurut Stoner, Freeman, dan Gilbert (2000) adalah proses untuk memastikan bahwa segala aktivitas yang terlaksana sesuai dengan apa yang telah direncanakan. Lebih lengkap, lengkap, Mockler, dalam Stoner, Freeman, dan Gilbert (2000) mengemukakan fungsi pengawasan dalam manajemen adalah upaya sistematis dalam menetapkan standar kinerja dan berbagai tujuan yang direncanakan, mendesain sistem informasi umpan balik, membandingkan antara kinerja yang dicapai dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan apakah terdapat penyimpangan dan tingkat signifikansi dari setiap penyimpangan tersebut, dan mengambil tindakan yang diperlukan untuk memastikan bahwa seluruh sumber daya perusahaan dipergunakan secara efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan perusahaan.³¹

Penjelasan mengenai fungsi pengawasan ini juga ada disebutkan dalam Al-Qur'an surah An-Nisa' ayat 1 :

²⁹ Ibid, h. 79.

³⁰ Sule dan Saefullah, *Pengantar Manajemen*, h. 317.

³¹ Ibid, h. 317-318.

يَتَأْتِيهَا النَّاسُ اتَّقُوا رَبَّكُمُ الَّذِي خَلَقَكُمْ مِنْ نَفْسٍ وَاحِدَةٍ وَخَلَقَ مِنْهَا زَوْجَهَا وَبَثَّ مِنْهُمَا رِجَالًا كَثِيرًا وَنِسَاءً ۚ وَاتَّقُوا اللَّهَ الَّذِي تَسَاءَلُونَ بِهِ ۖ وَالْأَرْحَامَ ۚ إِنَّ اللَّهَ كَانَ عَلَيْكُمْ رَقِيبًا ﴿٩﴾

Artinya : Hai sekalian manusia, bertakwalah kepada Tuhan-mu yang telah menciptakan kamu dari seorang diri, dan dari padanya Allah menciptakan isterinya; dan dari pada keduanya Allah memperkembang biakkan laki-laki dan perempuan yang banyak. dan bertakwalah kepada Allah yang dengan (mempergunakan) nama-Nya kamu saling meminta satu sama lain, dan (peliharalah) hubungan silaturrahim. Sesungguhnya Allah selalu menjaga dan mengawasi kamu.³²

Dalam tafsir Ibnu Katsir kata³³ رَقِيبًا dijelaskan bahwa Allah mengontrol atau mengawasi dari setiap perbuatan manusia sebagaimana dalam surat al-Buruuj ayat 9:

الَّذِي لَهُ مُلْكُ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ ۖ وَاللَّهُ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ شَهِيدٌ ﴿٩﴾

Artinya : yang mempunyai kerajaan langit dan bumi; dan Allah Maha menyaksikan segala sesuatu.

Didalam sebuah hadits shahih :

"اعبد الله كأنك تراه، فإن لم تكن تراه فإنه يراك"

Artinya : beribadahkah kepada Allah seakan-akan engkau melihat-Nya. Dan jika engkau tidak melihat-Nya, maka pasti Allah melihatmu.³⁴

Raqiba adalah pengawasan Allah terhadap semua yang telah diperbuat dan Allah mengetahui terhadap sesuatu yang jelas maupun yang samar. kaitannya dengan

³²Departemen Agama RI, *Al-Hikmah Al-Qur'an dan Terjemahnya*, h. 78.

³³Al-Hafizh Ibnu Katsir, *Tafsir Al-Qur'an Al-'Azhim*, juz II, terj. Abdul Ghaffar E.M, (Bogor : Pustaka Imam Asy-Syafi'i, 2001), h. 228.

³⁴*ibid*, h. 229.

controlling bahwa pengawasan (*controlling*) merupakan kegiatan yang dilaksanakan dengan maksud agar tujuan yang ditetapkan tercapai dengan mulus tanpa penyimpangan-penyimpangan yang berarti, dan apabila dalam pelaksanaannya ada penyimpangan atau kekurangan maka diperlukan adanya perencanaan ulang (revisi).³⁵

Kaitannya dengan pengawasan didalam manajemen, setiap bentuk kepemimpinan, proses pengawasan atau *ar-riqobah* merupakan suatu yang harus ada dan harus dilaksanakan. Kegiatan ini untuk meneliti dan memeriksa apakah pelaksanaan tugas-tugas perencanaan betul-betul dikerjakan atau tidak. Hal ini juga untuk mengetahui apakah ada penyimpangan, penyalah gunaan dan kekurangan dalam pelaksanaannya, jika ada maka perlu untuk direvisi. Dengan demikian semua hal tersebut dapat menjadi bukti dan perhatian serta sebagai bahan bagi pimpinan untuk memberikan petunjuk yang tepat pada tahap berikutnya.

B. Baitul Mal wa Tamwil

1. Baitul Mal wa Tamwil

Baitul mal wa tamwil adalah lembaga keuangan mikro yang dioperasikan dengan prinsip bagi hasil, menumbuh kembangkan bisnis usaha mikro dan kecil dalam rangka mengangkat martabat dan serta membela kepentingan kaum fakir miskin. Secara konseptual, BMT memiliki dua fungsi *Baitul Tamwil* (*Bait* = Rumah, *At Tamwil* = Pengembangan Harta). Jadi BMT adalah balai usaha mandiri terpadu

³⁵Fahrudin ar-Rozi, *Tafsir ar-Rozi*, juz 5, (mauqiut tafaasir dalam Software Maktabah Samilah, 2005), hlm.40.

yang isinya berintikan *bayt al-mal wa al-tamwil* dengan kegiatan mengembangkan usaha-usaha produktif dan investasi dalam meningkatkan kualitas kegiatan ekonomi pengusaha bawah dan kecil dengan antara lain mendorong kegiatan menabung dan menunjang pembiayaan kegiatan.³⁶

Baitul mal wa tamwil atau pendanaan balai usaha mandiri terpadu adalah lembaga ekonomi atau keuangan mikro yang dioperasikan berdasarkan prinsip bagi hasil dan disebut sebagai lembaga keuangan syariah non-perbankan yang sifatnya informal. Disebut informal karena lembaga ini dibentuk atau didirikan oleh kelompok swadaya masyarakat (KSM) yang berbeda dengan lembaga keuangan perbankan dan lembaga keuangan formal lainnya. Sebagai lembaga keuangan ia bertugas menghimpun dana dari masyarakat (anggota BMT) dan menyalurkan dana kepada masyarakat (anggota BMT) . sebagai lembaga ekonomi ia juga berhak melakukan kegiatan ekonomi, seperti perdagangan, industri, dan pertanian.

Dengan begitu, BMT dikelola secara profesional sehingga mencapai tingkat efisiensi ekonomi tertentu, demi mewujudkan kesejahteraan anggota, seiring penguatan kelembagaan BMT itu sendiri. Pada sudut pandang sosial, BMT (dalam hal ini *baitul mal*) berorientasi pada peningkatan kehidupan anggota yang tidak mungkin dijangkau dengan prinsip bisnis. Stimulan melalui dana ZIS akan mengarahkan anggota untuk

³⁶Abdul aziz dan Maryah ulfah, *Kapita Selektu Ekonomi Islam Kontemporer* (Bandung: Alfabeta,2010),h. 115.

mengembangkan usahanya, untuk pada akhirnya mampu mengembangkan dana bisnis.³⁷

2. Sejarah dan Perkembangan BMT di Indonesia

Sejarah BMT ada di Indonesia, dimulai tahun 1984 dikembangkan mahasiswa ITB di Masjid Salman yang mencoba menggulirkan lembaga pembiayaan berdasarkan syari'ah bagi usaha kecil. Kemudian BMT lebih di berdayakan oleh ICMI (Ikatan Cendikiawan Muslim Indonesia) sebagai sebuah gerakan yang secara operasional ditindak lanjuti oleh Pusat Inkubasi Bisnis Usaha Kecil (PINBUK).

BMT membuka kerjasama dengan lembaga pemberi pinjaman dan peminjam bisnis skala kecil dengan berpegang pada prinsip dasar tata ekonomi dalam agama Islam yakni saling rela, percaya dan tanggung jawab, serta terutama sistem bagi hasilnya. BMT terus berkembang. BMT akan terus berproses dan berupaya mencari trobosan baru untuk memajukan perekonomian masyarakat, karena masalah muamalat memang berkembang dari waktu ke waktu. BMT begitu marak belakangan ini seiring dengan upaya umat untuk kembali berekonomi sesuai syariah dan berkontribusi menanggulangi krisis ekonomi yang melanda Indonesia sejak tahun 1997. Karena prinsip penentuan suka rela yang tak memberatkan, kehadiran BMT menjadi angin segar bagi para nasabahnya. Itu terlihat dari operasinya yang semula hanya terbatas di lingkungannya, kemudian menyebar ke daerah lainnya. Dari semua ini, jumlah BMT pada tahun 2003 ditaksir 3000-an tersebar di Indonesia, dan tidak

³⁷<http://santridrajat.blogspot.com/2013/02/makalah-baitul-mal-wa-tamwil-bmt-di.html>
09/01/2016 10:40 WIB.

menutup kemungkinan pertumbuhan BMT pun akan semakin meningkat seiring bertambahnya kepercayaan masyarakat.

Baitul Mal Wa Tamwil suatu lembaga keuangan mikro syariah yang digerakan awal tahun sembilan puluhan oleh para aktivis muslim yang resah melihat keberpihakan ekonomi negara yang tidak berpihak kepada pelaku ekonomi kecil dan menengah.³⁸

3. Peran penting BMT

Hal ini selaras dengan acuan direktorat jendral pembangunan daerah Departemen Dalam Negeri (DEPDAGRI) tentang program pemberdayaan ekonomi masyarakat dalam rangka pembangunan daerah, menjelaskan bahwa BMT bisa berperan sebagai organisasi ekonomi yang mampu berperan mengentaskan kemiskinan karena :

- a. BMT dikelola secara professional sebagai organisasi ekonomi
- b. pengeola dan pengurusnya dilatih dan dikembangkan secara sistematis
- c. perkembangannya dipantau dan diarahkan secara jelas dan terencana
- d. BMT ikut serta dalam jaringan nasional dan internasional sehingga terlibat dalam arus utama pembangunan
- e. BMT memberikan pembiayaan dan membina usaha kecil dan kecil ke bawah bahkan pengusaha pemula agar mampu mengatasi masalah ekonomi yang mereka hadapi

³⁸Aziz dan Ulfah, *Kapita Selektta Ekonomi Islam Kontemporer*, h. 120.

- f. BMT membina anggotanya secara sistematis dan terencana agar mampu memanfaatkan penghasilan menuju peningkatan kesejahteraan
- g. BMT berada dan dimiliki oleh masyarakat sehingga bisa berkesinambungan dan mandiri.

Selanjutnya dalam acuan tersebut juga dijelaskan bahwa BMT bisa berperan dalam program pengentasan kemiskinan karena :

- a. BMT berada dalam masyarakat dan dekat dengan masyarakat sehingga pengelola dan pengurus BMT bisa mengidentifikasi anggota masyarakat yang masih miskin secara tepat dan benar.
- b. pengelola dan pengurus BMT mampu melihat peluang dan kesempatan usaha yang ada, sehingga bisa mengarahkan anggota yang membutuhkan pengembangan usaha agar mampu meningkatkan pendapatannya.
- c. BMT mampu mengorganisir masyarakat yang membutuhkan pembinaan sebagai kelompok khusus dalam jajaran anggotanya.
- d. BMT mengelola dana yang ditujukan kepada masyarakat miskin secara professional sehingga bisa dipertanggung jawabkan.
- e. BMT mampu menggulirkan kembali dana tersebut kepada anggota masyarakat lain yang membutuhkan.³⁹

³⁹ Didiek Ahmad Supadie, *Sistem Lembaga Keuangan Ekonomi Syariah Dalam Pemberdayaan Ekonomi Rakyat*, (Semarang: Pustaka Rizki Putra, 2013), h. 25-26.

4. Prosedur Pendirian

Sebelum masuk pada langkah-langkah pendiri BMT, ada beberapa hal yang perlu untuk diperhatikan yaitu mengenai lokasi atau tempat usaha BMT. Sebaiknya berlokasi ditempat kegiatan-kegiatan ekonomi para anggotanya berlangsung, baik anggota penyimpan dana maupun pengembang usaha atau pengguna dana. selain itu, BMT dalam operasionalnya bisa menggunakan masjid atau secretariat pesantren sebagai basis kegiatan. Untuk mendirikan BMT terdapat beberapa tahapan yang harus dilalui :

- a. Perlu ada pemrakarsa, motivator yang telah mengetahui BMT. pemrakarsa mencoba meluaskan jaringan para sahabat dengan menjelaskan tentang BMT dan peranannya dalam mengangkat harkat dan martabat rakyat. jika dukungan cukup ada, maka perlu berkonsultasi dengan tokoh-tokoh masyarakat setempat yang berpengaruh, baik yang formal maupun yang informal.
- b. Diantara pemrakarsa membentuk panitia penyiapan pendirian BMT dilokasi jamaah masjid, pesantren, desa miskin, kelurahan, kecamatan atau yang lainnya. Jika dalam satu kecamatan terdapat beberapa Persetujuan Penghindaran Pajak Berganda (P3B), maka P3B kecamatan menjadi coordinator P3B yang ada.
- c. P3B mencari modal awal atau modal perangsang sebesar Rp. 10.000.000,- sampai dengan Rp. 30.000.000,- agar BMT memula operasi dengan syarat modal itu. modal awal ini dapat berasal dari perorangan, lembaga, yayasan, BAZIS, pemda dan sumber lainnya.

- d. P3B bisa juga mencari modal-modal pendiri (Simpanan pokok Khusus/ SPK semacam saham) dari sekitar 20-40 orang dikawasan tersebut untuk mendapatkan dana urunan. untuk kawasan perkotaan mencapai jumlah Rp. 20 sampai Rp. 35 Juta. sedangkan untuk kawasan pedesaan SPK antara 10-20 juta. masing-masing para pendiri perlu membuat komitmen tentang peranan masing-masing.
- e. jika calon pemodal-pemodal pendiri telah ada, maka dipilih pengurus yang ramping (3 orang maksimal 5 orang) yang akan mewakili pendiri dalam mengarahkan kebijakan BMT. pengurus mewakili para pemilik modal BMT.
- f. P3B atau pengurus jika telah ada mencari dan memilih calon pengelola BMT.
- g. Mempersiapkan legalitas hukum untuk usaha sebagai ;
 - 1) KSM atau LKM dengan mengirim surat ke PINBUK
 - 2) Koperasi simpan pinjam (KSP) syari'ah atau Koperasi serba Usaha (KSU) unit syari'ah dengan menghubungi kepala kantor atau dinas atau badan koperasi dan pembinaan pengusaha kecil di ibu kota kabupaten atau kota.
- h. Melatih calon pengelola sebaiknya juga diikuti oleh satu orang pengurus dengan menghubungi kantor PINBUK terdekat.
- i. Melaksanakan persiapan-persiapan sarana kantor dan berkas administrasi yang diperlukan

- j. melaksanakan bisnis operasi BMT.⁴⁰

5. Kegiatan usaha BMT

Dalam operasionalnya, BMT dapat menjalankan berbagai jenis kegiatan usaha, baik yang berhubungan dengan keuangan maupun non keuangan. adapun jenis-jenis usaha BMT yang berhubungan dengan keuangan dapat berupa :

- a. Setelah mendapatkan modal awal berupa simpanan pokok khusus, simpanan pokok dan simpanan wajib sebagai modal dasar BMT, selanjutnya BMT memobilisasi dana dengan mengembangkannya dalam aneka simpanan sukarela dengan berasaskan akad Mudarabah dari anggota berbentuk ;
 - 1) Simpanan biasa
 - 2) Simpanan pendidikan
 - 3) Simpanan haji
 - 4) Simpanan umrah
 - 5) Simpanan qurban
 - 6) Simpanan idul fitri
 - 7) Simpanan walimah
 - 8) Simpanan akikah
 - 9) Simpanan perumahan (pembangunan dan perbaikan)
 - 10) Simpanan kunjungan wisata
 - 11) Simpanan Mudarabah berjangka

⁴⁰ Andri Soemitra, *Bank dan Lembaga Keuangan Syari'ah*, (Jakarta: Kencana Prenadamedia Group, 2014), h. 451.

Dengan akad Wadi'ah, diantaranya :

- 1) Simpanan yad al-amanah, titipan dana zakat, infak dan sedekah untuk disampaikan kepada yang berhak.
 - 2) Simpanan yad damanah , giro yang sewaktu-waktu dapat diambil oleh penyimpan
- b. Kegiatan pembiayaan atau kredit usaha kecil bawah (Mikro) dan kecil antara lain dapat berbentuk ;
- 1) pembiayaan mudarabah, yaitu pembiayaan total dengan menggunakan mekanisme bagi hasil
 - 2) pembiayaan musyarakah, yaitu pembiayaan bersama dengan menggunakan mekanisme bagi hasil
 - 3) pembiayaan murabahah, yaitu pemilikan suatu barang tertentu yang dibayar saat jatuh tempo.
 - 4) pembiayaan bay' bi saman ajil, yaitu pemilikan suatu barang tertentu dengan mekanisme pembayaran cicilan.
 - 5) pembiayaan qard al-hasan, yaitu pinjaman tanpa adanya tambahan pengembalian kecuali sebatas biaya administrasi.⁴¹

Berdasarkan fungsi dan jenis dana yang dikelola oleh BMT, maka terdapat dua tugas penting BMT, yakni terkait dengan penghimpun dan penyaluran dana.

⁴¹Ibid, h. 461-465.

6. Penghimpunan dan Penyaluran Dana BMT

a. Penghimpunan dana

Penghimpunan dana BMT diperoleh melalui simpanan, yaitu dana yang dipercayakan oleh nasabah kepada BMT untuk disalurkan ke sektor produktif dalam bentuk pembiayaan. Simpanan ini dapat berbentuk tabungan wadi'ah, simpanan mudharabah jangka pendek dan jangka panjang.

b. Penyaluran dana

Penyaluran dana BMT kepada nasabah terdiri atas dua jenis:

- 1) Pembiayaan dengan sistem bagi hasil
- 2) Jual beli dengan pembayaran ditangguhkan

Pembiayaan merupakan penyaluran dana BMT kepada pihak ketiga berdasarkan kesepakatan pembiayaan antara BMT dengan pihak lain dengan jangka waktu tertentu dan nisbah bagi hasil yang disepakati. Pembiayaan dibedakan menjadi pembiayaan musharabah dan musyarakah. Penyaluran dana dalam bentuk jual beli dengan pembayaran ditangguhkan adalah penjualan barang dari BMT kepada nasabah, dengan harga ditetapkan sebesar biaya perolehan ditambah dengan margin keuntungan yang disepakati untuk keuntungan BMT.⁴²

7. Modal Pendirian BMT

BMT didirikan dengan modal awal sebesar Rp 20.000.000,- atau lebih. Namun demikian, jika terdapat kesulitan dalam mengumpulkan modal awal, dapat

⁴²Hertanto widodo Dkk, *Panduan Praktis Operasional Baitul Mal wa Tamwil* (Bandung: Mizan, 2000), h. 83.

dimulai dengan modal Rp 10.000.000,- bahkan Rp 5.000.000,-. Modal awal ini berasal dari satu atau beberapa tokoh masyarakat setempat, yayasan, kas masjid atau BAZIS setempat. Namun sejak awal anggota pendiri BMT harus terdiri antara 20 sampai 44 orang. Jumlah batasan 20 sampai 44 anggota pendiri, ini diperlukan agar BMT menjadi milik masyarakat setempat.

8. Badan Hukum BMT

BMT dapat didirikan dalam bentuk kelompok swadaya masyarakat atau koperasi.

- a. KSM adalah kelompok swadaya masyarakat dengan mendapat surat keterangan operasional dan PINBUK (Pusat Inkubasi Bisnis Usaha Kecil).
- b. Koperasi Serba Usaha atau Koperasi Syariah.
- c. Koperasi Simpan Pinjam Syariah (KSP-S).⁴³

9. Prinsip-prinsip dalam BMT

Dalam kegiatan operasionalnya, BMT menggunakan prinsip bagi hasil, sistem balas jasa, sistem profit, akad bersyarikat, dan produk pembiayaan. Masing-masing akan diuraikan sebagai berikut:

⁴³ Buchari Alma dan Doni Juni Priansa, *Manajemen Bisnis Syariah*, (Bandung: Alfabeta, 2009), h. 19-23.

a. Prinsip Bagi Hasil

Prinsip ini maksudnya, ada pembagian hasil dari pemberi pinjaman dengan BMT, yakni dengan konsep Al-Mudharabah, Al-Musyarakah, Al-Muzara'ah, dan Al-Musaqah.

b. Sistem Balas Jasa

Sistem ini merupakan suatu tata cara jual beli yang dalam pelaksanaannya BMT mengangkat nasabah sebagai agen yang diberi kuasa melakukan pembeli barang atas nama BMT, dan kemudian bertindak sebagai penjual, dengan menjual barang yang telah dibelinya dengan ditambah markup. Sistem balas jasa yang dipakai antara lain berprinsip pada Ba'Al-Murabahah, Ba'As-Salam, Ba'Al-Istishna, dan Ba'bitstaman Ajil.

c. Sistem profit

Sistem yang sering disebut sebagai pembiayaan kebajikan ini merupakan pelayanan yang bersifat sosial dan nonkomersial. Nasabah cukup mengembalikan pokok pinjamannya saja.

d. Akad Bersyarikat

Akad bersyarikat adalah kerjasama antara dua pihak atau lebih dan masing-masing pihak mengikutsertakan modal (dalam berbagai bentuk) dengan perjanjian asing pembagian keuntungan/kerugian yang disepakati. Konsep yang digunakan yaitu Al-musyarakah dan Al-Mudharabah.

e. Produk Pembiayaan

Penyediaan uang dan tagihan berdasarkan persetujuan atau kesepakatan pinjam meminjam diantara BMT dengan pihak lain yang mewajibkan pihak peminjam untuk melunasi hutangnya beserta bagi hasil setelah jangka waktu tertentu. Pembiayaan tersebut yakni: Pembiayaan al-Murabahah (MBA), Pembiayaan al-Bai' Bitsaman Aji (BBA), pembiayaan al-Mudharabah (MDA), dan pembiayaan al-Musyarakah (MSA).⁴⁴

f. Fungsi Baitul Mal Wa At-Tamwil (BMT)

Dalam rangka mencapai tujuannya, BMT berfungsi sebagai berikut;

- a. Mengidentifikasi, memobilisasi, mengorganisasi, mendorong dan mengembangkan potensi serta kemampuan potensi ekonomi anggota, kelompok anggota muamalat (pokusma) dan daerah kerjanya.
- b. Meningkatkan kualitas SDM anggota dan pokusma menjadi lebih profesional dan islami sehingga semakin utuh dan tangguh dalam menghadapi persaingan modal.
- c. Menggalang dan memobilisasi potensi masyarakat dalam rangka meningkatkan kesejahteraan anggota.
- d. Menjadi perantara keuangan (*financial intermediary*) antara agninya sebagai shohibul maal dengan du'afa sebagai mudhorib, terutama untuk dana-dana sosial seperti zakat, infaq, sedekah, wakaf, hibah, dll.

⁴⁴ Buchari Alma dan Doni Juni Priansa, h, 18-19.

Menjadi perantara keuangan (*financial intermediary*), antara pemilik dana (*shohibul maal*), baik sebagai pemodal maupun penyimpan dengan pengguna dana (*mudhorib*) untuk pengembangan usaha produktif.⁴⁵

C. Penelitian Relevan

Kajian ini mengambil beberapa penelitian yang berhubungan dengan penelitian penulis diantaranya adalah :

1. Penelitian dengan jenis kualitatif berbentuk skripsi yang di tulis oleh Nurhabibah Batubara dengan judul “*Penerapan Fungsi Manajemen Masjid Pada Badan Kemakmuran Masjid Raya Al-Firdaus Di Desa Bandar Klippa Kecamatan Percut Sei Tuan*” . Penelitian yang dilakukan oleh Nurhabibah Batubara yaitu membahas tentang penerapan fungsi manajemen masjid dilihat dari sisi *idarrah* (pengelolaan), *imarah* (memakmurkan) dan *ri'ayah* (memelihara) dan sistem manajemen yang diterapkan pada BKM tetap bertumpu pada fungsi manajemen itu sendiri. Akan tetapi, penelitian penulis dan Nuhabibah mempunyai perbedaan yaitu lokasi dan lembaga yang menjadi tempat penelitian.
2. Penelitian dengan jenis kualitatif berbentuk skripsi yang di tulis oleh Desi Suheni dengan judul “*Penerapan Fungsi Manajemen Pada Majelis Ta'lim Di Kecamatan Medan Denai Kota Medan*”. Penelitian yang dilakukan DesiSuheni yaitu membahas tentang penerapan fungsi manajemen pada majlis

⁴⁵ Muhammad Ridwan, *Manajemen Baitul Maal Wa Tamwil*, (Yogyakarta: UII Press, 2004), h. 131.

ta'lim dalam menjalankan program kegiatan pengajian. Perbedaan nya penulis hanya fokus melakukan penelitian pada fungsi manajemen pada lembaga dan perbedaan pada lokasi dan tempat penelitian.

Penelitian di atas yang akan penulis jadikan kajian relevan, dalam penelitian ini mempunyai persamaan yaitu berfokus pada manajemen dan fungsi-fungsi manajemen. Sedangkan penelitian yang akan penulis lakukan hanya berfokus pada implementasi fungsi manajemen.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif, yaitu suatu penelitian yang bermaksud memahami fenomena yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain. Dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada suatu konteks khusus yang alamiah serta dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.¹ Oleh karena itu penggunaan pendekatan kualitatif dalam penelitian ini adalah mencocokkan dengan fenomena yang diteliti.

B. Lokasi Penelitian

Adapun lokasi penelitian ini di Baitul Mal WaTamwil (BMT) Pradesa Finance Mandiri Kota Stabat Kabupaten Langkat. Kantor Pusat Jl. H.M. Arif No.7, Stabat, Kabupaten Langkat.

C. Informan Penelitian

Informan yang dijadikan sumber rujukan dalam memberikan data informan yang diperlukan berkenaan dengan penelitian yang dilakukan secara akurat dan mendalam. Adapun informan penelitian ini ialah pengurus BMT Pradesa Finance Mandiri yang akan saya teliti yaitu :

General Manager : Try Darma Yoga HSB

¹Tohirin, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: Raja Grafindo, 2012), h. 3.

D. Sumber Data

Sumber Data yang diperlukan dalam penelitian ini terdiri dari sumber data primer dan data sekunder.

1. Sumber data primer yang dimaksud adalah data yang diperoleh langsung dari pengurus BMT Pradesa Finance Mandiri melalui General Manager.
2. Sumber data sekunder, yaitu data yang diperoleh dari nasabah, dokumen BMT Pradesa Finance Mandiri dan selebihnya diperoleh dari berbagai literature yang mendukung penelitian ini.

E. Teknik Pengumpulan Data

Untuk mengumpulkan data dari lapangan, maka metode yang dipakai dalam penelitian ini adalah:

1. Interview, dalam hal ini penulis melakukan wawancara langsung secara terbuka dengan pengurus yang menjadi responden. Hal ini dilakukan dengan cara Tanya jawab kepada General Manajer secara lisan dan bertatap muka langsung antara pewawancara dengan yang diwawancarai.² Interview yang dilakukan berdasarkan rumusan masalah dan yang terdapat dalam tujuan penelitian.
2. Observasi, observasi merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan peneliti untuk mengamati atau mencatat suatu peristiwa dengan penyaksian langsung, bagaimana pelaksanaan kegiatan yang dilakukan pada BMT Pradesa

² Muhammad, *Metodologi Penelitian Ekonomi Islam*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2008), h. 151.

Finance Mandiri.³ Observasi yang dilakukan berkenaan dengan rumusan masalah dan tujuan penelitian.

3. Dokumentasi, teknik dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data berupa data-data tertulis yang mengandung keterangan dan penjelasan serta pemikiran tentang fenomena yang masih actual dan sesuai dengan masalah penelitian. Teknik dokumentasi berproses dan berawal dari menghimpun dokumen sesuai dengan tujuan penelitian, mencatat dan menerangkan, menafsirkan dan menghubungkan dengan fenomena yang lain.⁴

F. Teknik Keabsahan Penelitian

Analisis data kualitatif menggunakan teknik narasi deskriptif. Pada penelitian ini menggunakan lebih dari satu instrumen sehingga dibutuhkan jaminan keabsahan penelitian yang membuktikan bahwa semua instrumen penelitian tepat untuk digunakan dan menghasilkan data yang akurat. Uji keabsahan data pada penelitian kualitatif meliputi uji *credibility* (validitas internal), uji *transferability* (validitas eksternal), uji *dependability* (reliabilitas), dan uji *confirmability* (obyektivitas).⁵

Uji kredibilitas data atau kepercayaan terhadap data hasil penelitian kualitatif antara lain dengan perpanjangan pengamatan, meningkatkan ketekunan, triangulasi,

³Rosady Ruslan, *Penelitian Public Relation dan Komunikasi*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2003), h. 221.

⁴ Muhammad, *Metodologi Penelitian*, h. 152.

⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2013), h. 366.

analisis kasus negatif, menggunakan bahan referensi, dan mengadakan *member check*.⁶ Pengujian kredibilitas data yang dilakukan dalam penelitian ini meliputi:

1. Perpanjangan pengamatan dilakukan dengan menjalin komunikasi kepada responden ataupun pihak bersangkutan yang dimulai dari pengumpulan data awal (ketika penyusunan proposal), sebelum melaksanakan penelitian, ketika pengumpulan data penelitian, bahkan peneliti tetap berkomunikasi dan tetap berkunjung ke lokasi penelitian walaupun data penelitian dirasa telah cukup akurat.
2. Meningkatkan ketekunan dilakukan dengan melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan, serta menyusun data secara sistematis berdasarkan instrumen dan rancangan lampiran yang telah disiapkan.
3. Triangulasi dilakukan dengan membandingkan dan menyesuaikan data dokumen dengan hasil wawancara.
4. Analisis kasus negatif dilakukan dengan menelaah perbedaan data yang diperoleh dari setiap instrumen. Apabila tidak ditemukan perbedaan data maka data sudah dapat dipercaya, namun apabila ditemukan perbedaan maka peneliti mungkin akan merubah temuannya.
5. *Member check* dilakukan dengan mengecek kelengkapan semua data, baik itu data kuantitatif maupun data kualitatif, namun pada penelitian ini tidak menggunakan lembar *member check* khusus.

⁶ Ibid, h. 368.

Uji *transferability* merupakan validitas eksternal dalam penelitian kuantitatif. Supaya orang lain dapat memahami hasil penelitian kualitatif sehingga ada kemungkinan untuk menerapkan hasil penelitian tersebut, maka peneliti dalam membuat laporannya harus memberikan uraian yang rinci, jelas, sistematis, dan dapat dipercaya.⁷ Hasil penelitian diuraikan secara rinci, jelas dan sistematis yang disajikan berdasarkan urutan pertanyaan penelitian, bahkan data yang diuraikan didukung dengan data asli yang diperoleh dari SOP BMT Pradesa Finance Mandiri.

Dalam penelitian kualitatif, uji *dependability* dilakukan dengan mengaudit terhadap keseluruhan proses penelitian. Pengujian *confirmability* dalam penelitian kualitatif disebut dengan uji obyektivitas penelitian. Penelitian dikatakan obyektif apabila hasil penelitian telah disepakati banyak orang. Dalam penelitian kualitatif, uji *confirmability* mirip dengan uji *dependability*, sehingga pengujiannya dapat dilakukan secara bersamaan.⁸ Pada penelitian ini, audit proses penelitian dilakukan dengan bantuan rekaman suara hasil interview sehingga terbukti bahwa data yang diperoleh pada penelitian ini telah diuji dependabilitas, sedangkan uji *confirmability* pada penelitian ini dilakukan dengan mengaitkan hasil dan proses penelitian.

Dari uraian di atas, maka hasil pada penelitian ini telah terjamin keabsahannya karena proses penelitian, data yang dihasilkan, bahkan penyusunan laporan data penelitian telah memenuhi uji *credibility*, *transferability*, *confirmability*, dan *dependability*.

⁷ Ibid, h. 377.

⁸ Ibid, h. 376.

BAB IV

TEMUAN PENELITIAN

A. Implementasi Fungsi Manajemen Pada Baitul Maal Wa Tamwil Pradesa Finance Mandiri Kabupaten Langkat

Temuan atau data pada penelitian ini sudah teruji keabsahan datanya. Uji kredibilitas atau *credibility* pada penelitian ini telah terpenuhi berdasarkan triangulasi data dan analisis kasus negatif. Hasil studi dokumen SOP BMT Pradesa Finance Mandiri dan hasil wawancara dengan General Manager BMT Pradesa Finance Mandiri menunjukkan data yang sinkron atau triangulasi data dan tidak ditemukan perbedaan data berdasarkan analisis kasus negatif. Bahkan hasil wawancara juga menjelaskan tentang proses pelaksanaan dari dokumen SOP yang seharusnya ditaati, serta menjelaskan tentang kendala dalam pelaksanaan proses tersebut yang dipaparkan pada subab faktor penghambat.

Uji transferabilitas atau *transferability* pada penelitian ini juga telah terpenuhi. Hal tersebut berdasarkan uraian temuan hasil penelitian yang disusun berdasarkan rumusan atau pertanyaan penelitian, yaitu: (1) Bagaimana Implementasi fungsi manajemen di Baitul Mal wa Tamwil Pradesa Finance Mandiri Kabupaten Langkat?; (2) Faktor apa saja yang menjadi pendukung dan penghambat dalam implementasi fungsi manajemen di Baitul Mal wa Tamwil Pradesa Finance Mandiri Kabupaten Langkat; dan (3) Bagaimana cara pemasaran yang dilakukan Baitul Mal wa Tamwil Pradesa Finance Mandiri Kabupaten Langkat?. Dengan demikian, maka uraian hasil temuan disusun sebagai berikut: (1) Implementasi fungsi manajemen

pada Baitul Mal wa Tamwil Pradesa Finance Mandiri Kabupaten Langkat; (2) Faktor pendukung dan penghambat fungsi manajemen pada Baitul Mal wa Tamwil Pradesa Finance Mandiri Kabupaten Langkat; dan (3) Pemasaran yang dilakukan Baitul Mal wa Tamwil Pradesa Finance Mandiri Kabupaten Langkat.

Uji konfirmabilitas atau *confirmability* pada penelitian ini telah terpenuhi dengan baik karena temuan penelitian ini berdasarkan catatan hasil wawancara yang didukung dengan rekaman suara hasil interview atau wawancara dengan General Manager BMT Pradesa Finance Mandiri, yaitu Bapak Try Darma Yoga Hsb sehingga hasil wawancara dapat dipercaya.

Uji dependabilitas atau *dependability* pada penelitian ini juga telah terpenuhi. Uji dependabilitas dilakukan dengan mengaitkan hasil dan proses penelitian dengan cara membuat *footnote* pada setiap hasil penelitian sebagai keterangan proses yang menjelaskan waktu dan narasumber wawancara, serta keterangan proses yang menjelaskan sumber studi dokumen. Dengan demikian, maka dapat disimpulkan bahwa temuan penelitian yang dijabarkan dalam tiga sub bahasan telah memenuhi kriteria keabsahan data atau keabsahan penelitian kualitatif.

Implementasi fungsi manajemen pada BMT Pradesa Finance Mandiri terlihat dari terlaksananya empat fungsi manajemen yaitu fungsi perencanaan, fungsi pengorganisasian, fungsi pelaksanaan, dan fungsi pengawasan dari perusahaan tersebut.

a. Fungsi Perencanaan

Sebagaimana informasi yang peneliti peroleh dari hasil wawancara dengan General Manager BMT Pradesa Finance Mandiri bahwa “perencanaan pada perusahaan ini terbagi atas dua bagian berdasarkan lamanya waktu program berjalan, yaitu program jangka pendek dan program jangka panjang”.¹

1) Program Jangka Pendek, yaitu: program kerja yang dilakukan BMT Pradesa Finance Mandiri pada periode waktu yang relatif singkat dan hal tersebut terbagi atas dua bagian, yakni: kelengkapan organisasi dan kesekretariatan, serta pendayagunaan hasil zakat, infaq dan shadaqah. Periode program jangka pendek dilaksanakan selama 1 tahun, pergantian perencanaan setiap tahunnya dilakukan setelah lebaran Idul Fitri.

a) Kelengkapan organisasi dan kesekretariatan

“Perencanaan kelengkapan organisasi dan kesekretarian di BMT Pradesa Finance Mandiri: penyediaan kantor sekretariat dan perlengkapannya (termasuk kelengkapan kantor, pengangkatan personalia kantor, pembuatan ruangan kantor, komputer, dan lain-lain), penetapan prosedur teknis administrasi, penyusunan program kerja tiap unit, meningkatkan jumlah muzakki, dan meningkatkan jumlah mustahiq yang dapat mengelola zakat produktif”. Berdasarkan hasil wawancara dengan General Manager BMT Pradesa Finance Mandiri bahwa “Kelengkapan

¹Wawancara dengan Bapak Try Darma Yoga Hsb pada Hari senin Tanggal 3/7/2017 10.11 wib.

organisasi dan kesekretariatan sudah terpenuhi walaupun masih ada beberapa yang belum sesuai seperti sinyal wifi untuk menerapkan sistem *online*”.²

b) Pendayagunaan hasil zakat, infaq dan shadaqah

“Perencanaan pendayaan hasil zakat, infaq, dan shadaqah di BMT Pradesa Finance Mandiri: pemberdayaan ekonomi usaha kecil dan beasiswa yatim Dhu’afa, dan bantuan kemanusiaan”. Namun berdasarkan hasil wawancara dengan General Manager BMT Pradesa Finance Mandiri bahwa “pendayagunaan zakat, infaq, dan shadaqah di perusahaan ini belum sepenuhnya terlaksana karena nasabah jarang menggunakan jasa tersebut. Nasabah lebih tertarik untuk menggunakan jasa simpan pinjam di perusahaan ini”.³

2) Program Jangka Panjang, yaitu: program kerja yang dilakukan BMT Pradesa Finance Mandiri pada periode waktu yang relatif lama dan hal tersebut terbagi atas dua bagian,yaitu: a) deskripsi kerja tugas dan tanggung jawab, dan b)pengembangan jasa simpan pinjam. Periode program jangka panjang dilaksanakan selama 5 tahun.

a) Deskripsi kerja tugas dan tanggung jawab

“Terjadinya pemberhentian karyawan dan pergantian jabatan kepengurusan BMT Pradesa Finance Mandiri. Hal tersebut berdasarkan pada hasil kinerja karyawan. Apabila kinerja karyawan tidak sesuai dengan yang diharapkan dan tidak

²Wawancara dengan Bapak Try Darma Yoga Hsb pada Hari senin Tanggal 3/7/2017 10.11 wib.

³Wawancara dengan Bapak Try Darma Yoga Hsb pada Hari senin Tanggal 3/7/2017 10.11 wib.

mengikuti prosedur yang telah ditetapkan maka dilakukan pemberhentian. Apabila kemampuan karyawan dianggap kurang sesuai dengan jabatan yang diampunya, dan lebih sesuai dengan jabatan yang lain maka dilakukan pergantian jabatan kepengurusan. Namun, di perusahaan ini karyawannya berkerja dengan baik walaupun terdapat kesalahan yang tidak berakibat fatal sehingga belum terjadi pemberhentian pengurus.”⁴

b) Pengembangan jasa simpan pinjam

“Program pengembangan jasa simpan pinjam di BMT Pradesa Finance Mandiri merupakan program favorit karena hampir semua nasabah menggunakan jasa tersebut. Program tersebut berjalan lancar, namun masih ditemukan kendala berupa kredit macet bagi nasabah yang sulit untuk mengembalikan pinjaman sesuai dengan batas waktu yang telah ditetapkan. Dikarenakan karyawan pada bagian marketing kredit macet mempunyai pendekatan yang baik sehingga kendala tersebut dapat diatasi dan tidak mengakibatkan kerugian terhadap perusahaan ini.”⁵

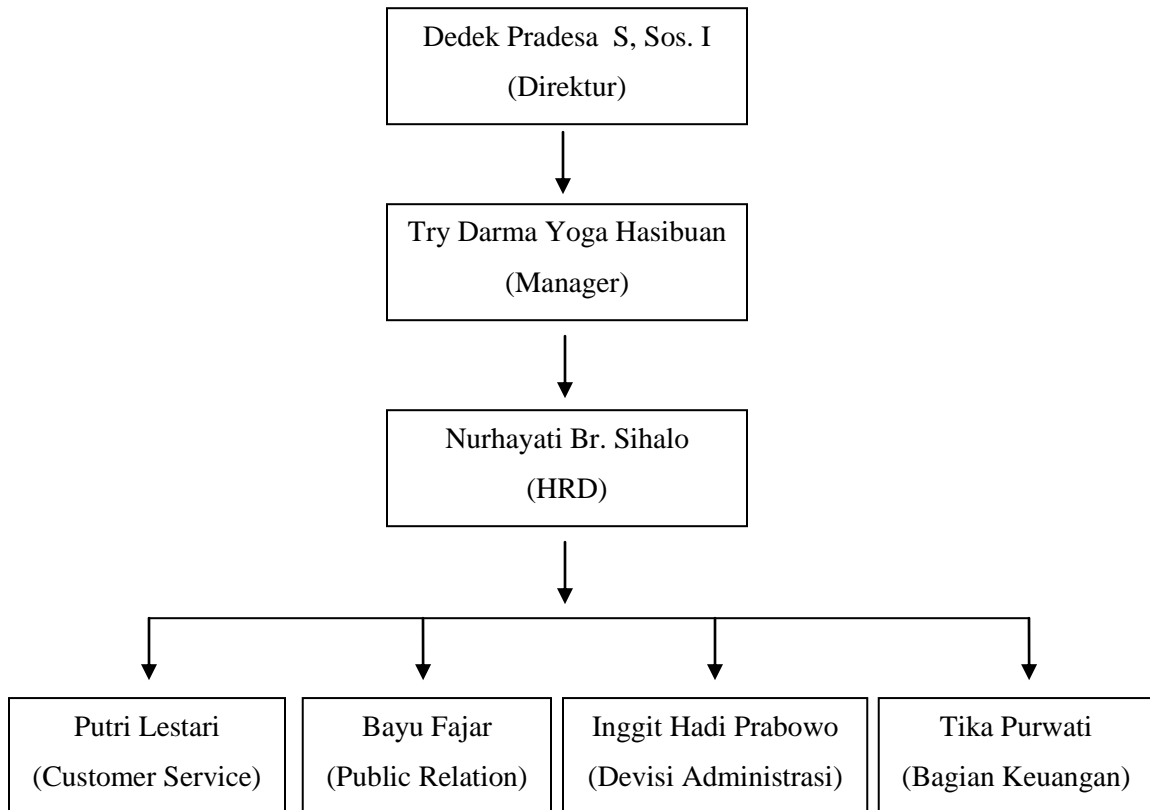
b. Fungsi Pengorganisasian

Setiap perusahaan tentu mempunyai struktur organisasi untuk membantu mencapai tujuan perusahaan. Dengan adanya struktur organisasi yang jelas, maka dapat diketahui dengan jelas pula tugas dan wewenang pegawai. Tujuan adanya struktur organisasi untuk pencapaian kerja dalam organisasi yang berdasarkan pada

⁴Wawancara dengan Bapak Try Darma Yoga Hsb pada Hari senin Tanggal 3/7/2017 10.11 wib.

⁵Wawancara dengan Bapak Try Darma Yoga Hsb pada Hari senin Tanggal 3/7/2017 10.11 wib.

pola hubungan kerja serta lintas wewenang dan tanggung jawab. Adapun struktur organisasi BMT Pradesa Finance Mandiri sebagai berikut :



“Fungsi pengorganisasian pada perusahaan BMT Pradesa Finance Mandiri telah ditetapkan dalam SOP berdasarkan *jobdesc* setiap pemangku jabatan di perusahaan ini.”⁶Adapun isi dari *jobdesc* di SOP tersebut, yaitu:

⁶Wawancara dengan Bapak Try Darma Yoga Hsb pada Hari senin Tanggal 3/7/2017 10.11 wib.

1) Pengurus

Fungsi dan tujuan pengurus yaitu: melakukan pengawasan terhadap keseluruhan aspek organisasi dan usaha sehingga benar-benar sesuai dengan prinsip dan tujuan.

- a) Meneliti barang, catatan, berkas, bukti-bukti dan dokumen lainnya yang ada pada BMT.
- b) Mendapatkan keterangan yang diperlukan baik dari pengurus, pengelola secara manajemen.
- c) Memberikan koreksi, saran dan peringatan kepada pengurus dan manajemen BMT.
- d) Menggunakan fasilitas yang tersedia untuk kelancaran pelaksanaan tugasnya atas persetujuan pengurus.

2) Pengelola Administrasi

Jobdesc untuk pengelola administrasi yaitu:

- a) Mengadministrasikan surat masuk dan keluar
- b) Mengagendakan materi rapat pengurus
- c) Membuat surat undangan rapat
- d) Mengagendakan rapat pendiri
- e) Membantu sepenuhnya terhadap kinerja ketua dalam bidang administrasi
- f) Menyiapkan dan mengadministrasikan arsip dokumen program, kontrak kerja karyawan, kegiatan dan bukti keuangan
- g) Membuat perencanaan keuangan

- h) Membantu sepenuhnya terhadap kinerja ketua dalam bidang administrasi keuangan
- i) Menyetujui usulan pengeluaran keuangan
- j) Bertanggung jawab atas pengeluaran dan keuangan dengan mengumpulkan bukti-bukti pengeluaran kantor
- k) Membukukan setiap pengeluaran dan pemasukan
- l) Mengelola dan mengawasi pengeluaran dan pemasukan biaya-biaya harian dan tercapainya target yang telah ditetapkan secara keseluruhan
- m) Bertanggung jawab atas biaya operasional
- n) Mengelola urusan rumah tangga

3) Manager

Jobdesc untuk manager terbagi dua yaitu Funding dan Landing. *Jobdesc* funding, yaitu:

- a) Mengusahakan sumber-sumber dana
- b) Meningkatkan jumlah dana pihak ketiga
- c) Membuat dan melaksanakan program kerja yang telah di agendakan oleh manajer dan marketing oleh pihak ketiga
- d) Membuat jadwal/ agenda kepada tim funding
- e) Mensosialisasikan dan memprogramkan promosi BMT

Jobdesc landing, yaitu:

- a) Menyalurkan dan mendistribusikan target pembiayaan kepada nasabah
- b) Membuat target setiap bulan

- c) Membuat target pembiayaan yang efektif
 - d) Memaksimalkan pembiayaan
 - e) Memproses permohonan pembiayaan sesuai peraturan/SOP pembiayaan
 - f) Mengkoordinasikan kepada CS tentang kelengkapan berkas legel pembiayaan
 - g) Melaksanakan proses survei
 - h) Menetapkan calon nasabah pembiayaan untuk dikoordinasikan kepada manajer dengan maksud diputuskan: realisasi, ditunda, ditolak melalui rapat komite
 - i) Menindak lanjuti laporan setiap bagian yang berhubungan dengan marketing
- 4) Pengelola Kepala Cabang
- Jobdesc* untuk pengelola kepala cabang, yaitu:
- a) Membuat perencanaan program dan kerja pengelola
 - b) Membangun kemitraan dengan berbagai institusi terkait (lobbi dan negosiasi)
 - c) Mencari sumber-sumber penambahan modal usaha
 - d) Mengorganisasi pelaksanaan program dan operasional kantor
 - e) Mencari sumber investasi
 - f) Bertanggung jawab atas peningkatan operasional pengelolaan
 - g) Mewakili kelembagaan terhadap urutan/ kerja sama dengan kelembagaan lain

- h) Memimpin rapat komite untuk memberi keputusan terhadap pengajuan pembiayaan
- i) Menyetujui/ menolak secara tertulis pengajuan rapat komite secara musyawarah dengan alasan-alasan yang jelas
- j) Menyetujui/ menolak pencairan dropping pembiayaan sesuai dengan batasan wewenang
- k) Menyetujui pengeluaran uang untuk pembelian aktiva tetap sesuai dengan batas wewenang
- l) Menyetujui pengeluaran uang untuk pengeluaran kas kecil dan biaya operasional lain sesuai dengan batas wewenang
- m) Menyetujui/ menolak penggunaan keuangan yang diajukan yang tidak melalui prosedur
- n) Memberikan teguran dan sanksi atas pelanggaran yang dilakukan pengelola
- o) Melakukan penilaian prestasi karyawan sesuai dengan ketentuan yang berlaku
- p) Menyetujui promosi, rotasi dan PHK sesuai dengan ketentuan yang berlaku
- q) Mengadakan kerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan lembaga dalam upaya mencapai target proyeksi dan tidak merugikan lembaga
- r) Memutuskan menolak atau menerima kerjasama dengan pihak lain
- s) Bertanggung jawab atas pembuatan laporan program dan keuangan
- t) Mengevaluasi kinerja pengelola

- u) Menjabarkan kebijakan umum yang telah dibuat pengurus dan disetujui rapat pengurus
 - v) Menyusun dan menghasilkan rancangan anggaran dan rencana jangka pendek, rencana jangka panjang, serta proyeksi (financial maupun non financial) kepada pengurus yang selanjutnya akan dibawa pada rapat pendiri
 - w) Menyetujui pembiayaan yang jumlahnya tak melampaui batas wewenang manajemen
 - x) Mengusulkan kepada pengurus tentang penambahan, pengangkatan, pemberhentian karyawan sesuai dengan kondisi dan kebutuhan operasional
 - y) Bertanggung jawab terhadap bagi hasil yang telah ditetapkan pengurus
 - z) Mengadakan perekrutan karyawan baru
 - aa) Bertanggung jawab terhadap pengurus dan rapat pengurus
 - bb) Mengamankan harta kekayaan agar terlindungi dari bahaya kebakaran, pencurian, perampokan, dan kerusakan, serta seluruh aset
 - cc) Terselenggaranya penilaian prestasi kerja karyawan dan membuat laporan secara periodik kepada badan pengurus
- 5) Teller
- Jobdesc* untuk teller, yaitu:
- a) Melayani semua penarikan simpanan berjangka yang disesuaikan dengan jangka waktu yang telah disepakati

- b) Wajib bersikap ramah, senyum, lembu, sabar, terhadap nasabah yang datang ke kantor
- c) Wajib menyapa semua nasabah yang datang ke kantor
- d) Setiap hari wajib menutup/ dan mencatat semua transaksi ke buku kas selambat-lambatnya pukul 5 sore
- e) Menyerahkan uang pendapatan setiap hari kepada petugas yang ditunjuk atasan
- f) Kekurangan/ kelebihan uang pada kas ditanggung jawabi oleh teller
- g) Membuat laporan bulanan kepada manajer secara tertulis
- h) Mengkoordinasikan kondisi kas dengan manajer dan marketing
- i)Harus berpakaian rapi sesuai kantor
- j)Membuat kas bon karyawan
- k) Membuat laporan perhari, perminggu, perbulan atas kejadian transaksi keuangan di teller
- l)Membuat laporan keuangan perbulan untuk ditindak lanjuti ke manajer
- m)Mencatat semua transaksi pemasukan/ pengeluaran
- n) Mengeluarkan biaya transaksi atas perintah manajer
- o) Merealisasikan biaya operasional yang dimohonkan bagian lain
- p) Mencatat semua setoran angsuran lembaga
- q) Menerima/ mencatat setoran angsuran lembaga yang langsung datang ke kantor

6) Accounting

Jobdesc untuk accounting, yaitu:

- a) Bertanggung jawab atas seluruh kegiatan transaksi keuangan
- b) Menyetujui/ mengetahui permohonan pembiayaan yang sudah di evaluasi/ yang telah disurvei marketing
- c) Bertanggung jawab terhadap seluruh pengimputan data transaksi keuangan dalam software
- d) Mengkondisikan keadaan keuangan atas pedoman pembukuan/ akuntansi untuk di koordinasikan/ dilaporkan kepada manajer/ bagian-bagian yang lain
- e) Menindak lanjuti proses keuangan atas dasar kebutuhan internal dan eskternal
- f) Membuat laporan keadaan keuangan perhari, perminggu, perbulan
- g) Membuat laporan keuangan setiap bulan untuk dilaporkan kepada manajer

7) Costumer service/administrasi

Jobdesc untuk accounting, yaitu:

- a) Menangani seluruh surat masuk/ keluar
- b) Mengadakan administrasi perkantoran
- c) Slip
- d) Buku tabungan/ angsuran
- e) Sertifikat simpanan berjangka
- f) Surat permohonan
- g) Surat peringatan

- h) Surat keputusan
- i) Menyimpan kelengkapan akad pembiayaan dan simpanan
- j) Menyimpan arsip
- k) Bertanggung jawab terhadap terlaksananya peraturan kantor dan peraturan karyawan
- l) Menyimpan jaminan nasabah pembiayaan dan dokumen penting lainnya
- m) Mencatat penambahan/ pengurangan inventaris kantor dikondisikan dengan manajer
- n) Mengadakan perlengkapan kantor dan karyawan
- o) Wajib melayani nasabah atas: complain dan pertanyaan
- p) Mempersiapkan dan menindak lanjuti: buku tabungan, angsuran, deposito dan sertifikatnya
- q) Wajib bersikap ramah kepada setiap nasabah yang datang ke kantor
- r) Wajib mengetahui sistem yang berlaku di BMT
- s) Wajib memberi penjelasan/ informasi kepada nasabah tentang sistem yang ada di BMT
- t) Memfollow up/ mendisposisikan sebagian yang dimaksud permasalahan yang muncul dari nasabah
- u) Menegur/ memberikan peringatan pada karyawan yang tidak mentaati peraturan kantor
- v) Membuat absen kantor
- w) Mencatat kesalahan karyawan

x) Mengatur tentang semua kegiatan kantor baik diluar/ didalam misalnya :
perayaan hari besar, kegiatan BMT, kegiatan bersama nasabah, undangan
dll.

y) Memfasilitasi pertemuan dan tamu

z) Membuat laporan kerja secara tertulis

8) Marketing

Jobdesc untuk marketing terbagi dua yaitu kredit macet dan kolektor/
marketing AO. *Jobdesc* untuk kredit macet yaitu:

a) Mengenai kredit bermasalah

b) Mendata dan menetapkan penanganan kredit bermasalah

c) Membuat program dan strategi penanggulangan kredit bermasalah

d) Mendatangi/ menjemput kredit bermasalah walaupun diluar jam kerja

e) Membuat laporan akhir bulan untuk ditindak lanjuti ke manager

Jobdesc untuk kolektor/ marketing AO, yaitu:

a) Melakukan kutipan berdasarkan rute dan schedule yang sudah ditetapkan
serta jam yang telah ditetapkan

b) Menambah anggota baru

c) Mempersiapkan anggota simpanan dan angsuran

d) Melakukan pendekatan kesemua nasabah dan anggota

e) Memberi penjelasan tentang BMT

f) Semua uang yang dikutip harus disesuaikan/ disamakan terlebih dahulu
dengan slip kemudian disetor kekasir.

- g) Kesalahan pencatatan menjadi tanggung jawab setiap kolektor
- h) Menerima permohonan pembiayaan diteruskan ke marketing
- i) Memahami kondisi keuangan BMT
- j) Setiap kolektor wajib tukar menukar informasi tentang: pengutipan/ nasabah sampai masalah karakter, dan usaha nasabah.
- k) Semua kolektor wajib mengadakan diskusi atau rapat kecil dan jika perlu dihadiri bagian lain atau manajer. Adapun rapat kecil itu dilaksanakan paling lama 2 kali seminggu setelah jam kantor dan dilaporkan ke bagian administrasi
- l) Mensosialisasikan BMT dilapangan mencakup: tujuan, visi, misi, fungsi, cara kerja, pendapatan BMT, memiliki wawasan tentang ekonomi syari'ah, dan seluruh kolektor menggabungkan laporan kerja kepada manajer.”⁷

c. Fungsi Pelaksanaan

Aktivitas pelaksanaan fungsi manajemen sangat luas di berbagai bentuk badan usaha tidak sama aktivitasnya. Hal ini dipengaruhi oleh luasnya tujuan dari masing-masing badan usaha. Berdasarkan hasil wawancara dengan General Manager BMT Pradesa Finance Mandiri bahwa “Semakin luas tujuan yang akan dicapai maka semakin luas pula aktivitas manajemen yang dilakukan. Aspek yang mendukung penerapan manajemen yang baik dapat dilihat dari fasilitas yang disediakan, sumber daya manusia, mutu produk yang dihasilkan, kondisi keuangan serta pengelolaan administrasi. Selain kelima tersebut, maka terdapat aspek lain yang juga mendukung

⁷Studi dokumen dari Standart Operasional Prosedur (SOP) Pradesa Mitra Mandiri. h.21-27

penerapan manajemen agar berjalan dengan baik. Aspek tersebut yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi bahkan menghambat implementasi fungsi manajemen di perusahaan BMT Pradesa Finance Mandiri berjalan dengan baik dan sesuai aturan. Pada penelitian ini ditemukan bahwa penerapan fungsi manajemen di BMT Pradesa Finance Mandiri sudah terlaksana dengan baik walaupun masih terdapat beberapa kekurangan, namun kekurangan tersebut tidak berakibat fatal.⁸ Hal tersebut dikarenakan perusahaan ini dapat memenuhi aspek pendukung fungsi manajemen dan dapat memberikan solusi untuk mengatasi faktor-faktor yang menghambat fungsi manajemen.

d. Fungsi Pengawasan

“Fungsi pengawasan di BMT Pradesa Finance Mandiri dilakukan oleh Badan Pengawasan Syari’ah, yaitu:

- 1) Dipilih dari dan oleh anggota penuh dalam rapat anggota
- 2) Bertanggung jawab pada anggota
- 3) Paling banyak terdiri dari 3 orang
- 4) Dipilih untuk masa jabatan 3 tahun
- 5) Selama memegang jabatan tidak mendapat gaji, namun bisa menerima bonus
- 6) Melaksanakan pengawasan terhadap kegiatan BMT pradesa agar tetap sesuai dengan syari’ah Islam.⁹

⁸Wawancara dengan Bapak Try Darma Yoga Hsb pada Hari Senin Tanggal 3/7/2017 10.11 wib.

⁹Studi dokumen dari Pasal 16 AD/ART Pradesa Mitra Mandiri. h. 34.

Pengawasan pengelola terhadap Anggota yang menerima pembiayaan dilakukan dengan cara :

- a) Meng-administrasikan jadwal angsuran setiap Anggota penerima pembiayaan.
- b) Merencanakan komunikasi dengan anggota penerima pembiayaan tiga hari sebelum jatuh tempo angsuran.
- c) Mengadakan kunjungan kepada anggota yang bersangkutan dengan menyiapkan surat teguran jika yang bersangkutan tidak berada ditempat.
- d) Mendiskusikan hambatan-hambatan dalam usaha Anggota serta mencari jalan keluar agar tidak timbul pembiayaan bermasalah.
- e) Pertemuan kelompok pembiayaan digabungkan dengan kegiatan penguatan ruhiyah dan pendekatan personal (dari hati ke hati)

Berdasarkan hasil wawancara dengan General Manager BMT Pradesa Finance Mandiri bahwa “fungsi pengawasan di BMT Finance Mandiri berjalan dengan baik. Hal tersebut berdasarkan kinerja dari Badan Pengawasan Syari’ah yang telah mengikuti prosedur ataupun aturan pada dokumen SOP di BMT Pradesa Finance Mandiri. Dalam pelaksanaan fungsi pengawasan juga belum ditemukan kendala, namun dalam hal pemilihan ataupun penentuan anggota Badan Pengawasan Syari’ah tidak sepenuhnya dilakukan dengan hasil rapat tetapi terlebih dahulu

disarankan nama-nama anggota oleh pihak Direktur dan General Manager, apabila terdapat banyak kandidat calon maka dilakukan rapat dari dan oleh anggota.”¹⁰

Adapun yang menjadi tugas dan tanggung jawab Dewan Pengawas Syariah yaitu:

1. Memberikan nasihat dan saran kepada Direksi serta mengawasi kegiatan perusahaan agar sesuai dengan Prinsip Syariah
2. Menilai dan memastikan pemenuhan Prinsip Syariah atas pedoman operasional dan produk yang dikeluarkan perusahaan
3. Mengawasi proses pengembangan produk baru perusahaan
4. Meminta fatwa kepada Dewan Syariah Nasional untuk produk baru perusahaan yang belum ada fatwanya
5. Melakukan review secara berkala atas pemenuhan prinsip syariah terhadap mekanisme kegiatan usaha perusahaan
6. Meminta data dan informasi terkait dengan aspek syariah dari satuan kerja perusahaan dalam rangka pelaksanaan tugasnya.¹¹

Berdasarkan penjelasan fungsi manajemen diatas maka kondisi kelima aspek yang mendukung fungsi manajemen (fasilitas, sumber daya manusia, mutu produk, keuangan, dan administrasi), serta aspek atau faktor penghambat implementasi fungsi

¹⁰Wawancara dengan Bapak Try Darma Yoga Hsb pada Hari senin Tanggal 3/7/2017 10.11 wib.

¹¹ Studi dokumen dari Pasal 23 AD/ART Pradesa Mitra Mandiri. h. 36.

manajemen di perusahaan BMT Pradesa Finance Mandiri dijadikan sebagai bukti atau hasil penelitian yang mendukung pernyataan dari narasumber.

B. Faktor Pendukung dan Penghambat Fungsi Manajemen Pada Baitul Maal Wa Tamwil Pradesa Finance Mandiri Kabupaten Langkat

1. Faktor Pendukung Fungsi Manajemen BMT Pradesa Finance Mandiri

Berdasarkan hasil wawancara dengan General Manager BMT Pradesa Finance Mandiri bahwa “faktor ataupun aspek yang mendukung keempat fungsi manajemen di BMT Finance Mandiri, yaitu: fasilitas, sumber daya manusia, mutu produk, keuangan, dan administrasi.”¹²

a. Fasilitas

Fasilitas yang kurang lengkap akan menjadi kendala bagi perusahaan dalam Fasilitas kantor sangat diperlukan perusahaan untuk menunjang keberhasilan usaha dan untuk memaksimalkan program. Fasilitas menjalankan fungsi manajemen, sebaliknya fasilitas yang lengkap dapat membantu menyelesaikan aktivitas perusahaan. Jika fasilitasnya baik, maka aktivitas dapat berjalan dengan lancar, kualitas produk dan semangat kerja para karyawan akan meningkat. Untuk itu, fasilitas sangat berpengaruh dalam fungsi manajemen.

Berdasarkan hasil wawancara dengan General Manager BMT Pradesa Finance Mandiri bahwa “Perusahaan BMT Pradesa Finance Mandiri dapat dikatakan

¹²Wawancara dengan Bapak Try Darma Yoga Hsb pada Hari selasa Tanggal 4/7/2017 10.46 wib.

sudah memiliki fasilitas yang memadai untuk menjalankan fungsi manajemen dengan baik. Fasilitas yang dimiliki oleh perusahaan tersebut terdiri dari :

- (1) 1 unit mobil ambulance yang disediakan bukan hanya bagi anggota BMT saja, akan tetapi dapat digunakan bagi masyarakat yang membutuhkan. Penggunaan mobil ambulance diberikan secara gratis bagi warga yang kurang mampu.
- (2) 5 buah sepeda motor, kendaraan ini digunakan bagi security maupun staf lain yang berkerja sebagai marketing. Walaupun perusahaan menganjurkan bagi stafnya untuk memiliki kendaraan sendiri, akan tetapi perusahaan menyediakan 5 unit sepeda motor cadangan yang dapat digunakan oleh security, marketing ataupun karyawan untuk urusan pekerjaan.
- (3) 1 unit mobil cash, kendaraan ini dapat digunakan oleh semua pengelola dan pengurus untuk kepentingan perusahaan.
- (4) Peralatan dan perlengkapan kantor, peralatan dan perlengkapan kantor (office Furniture and supplies) pada perusahaan ini sudah cukup memadai hal ini dibuktikan dengan adanya beberapa meja, kursi, lemari, komputer, seragam maupun peralatan dan perlengkapan lain yang layak pakai.
- (5) Wifi. Pada perusahaan ini sudah dipasang wifi, namun belum dapat digunakan dengan maksimal karena sering terganggu oleh sinyal.¹³

¹³Wawancara dengan Bapak Try Darma Yoga Hsb pada Hari Selasa Tanggal 4/7/2017 10.46 wib.

b. Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia sama halnya dengan tenaga kerja, yaitu individu yang memiliki integritas dan keinginan untuk meningkatkan mutu perusahaan. Untuk menghasilkan tenaga kerja yang baik, maka perusahaan perlu mengadakan pembinaan dengan tujuan untuk mendayagunakan SDM yang berkualitas, terampil dan ahli dalam melaksanakan pekerjaannya. Tenaga kerja juga merupakan kunci maju mundurnya suatu perusahaan. Dengan demikian sumber daya manusia dapat dijadikan sebagai salah satu indikator untuk menerapkan fungsi manajemen.

Berdasarkan hasil wawancara dengan General Manager BMT Pradesa Finance Mandiri bahwa “Parameter penilaian dan pengelolaan sumber daya manusia yang baik dapat diukur dari kejujuran karyawan, tanggung jawab dalam berkerja, keandalan atau kemahiran dan kualitas pekerjaan. Sumber daya manusia pada perusahaan ini belum dapat dianggap memadai, karena para karyawan belum memenuhi parameter penilaian tersebut. Masih terdapat beberapa karyawan yang menunjukkan kurangnya profesionalitas dan belum memahami peran dan fungsi BMT dalam meningkatkan perekonomian. Oleh karena itu, perusahaan membuat solusi dengan mengadakan pelatihan. Manager perusahaan BMT Pradesa Finance Mandiri menyatakan bahwa pelatihan ini sebagai *Gathering* yang biasanya mendatangkan pemateri dari luar anggota BMT Pradesa Finance Mandiri dan dilakukan beberapa kali dalam setahun. Pelatihan yang terakhir kali dilaksanakan oleh kepala Bank Syariah Mandiri pada tanggal 29-31 Januari 2017 di Sibolangit. *Gathering* tersebut berisi kegiatan *outbound* yang merupakan bagian dari pembinaan

sumber daya manusia dan peningkatan kerja pengelola BMT pradesa. *Outbound* ini merupakan kebijakan yang diberikan oleh pimpinan perusahaan. Dengan adanya kegiatan *outbound* tersebut maka pimpinan dapat menyampaikan motivasi dan arahnya serta menganjurkan kepada para pengelola perusahaan agar dapat meningkatkan inovasi, kreativitas, disiplin dan kerja keras untuk mencapai keberhasilan kerja.”¹⁴

Dengan demikian, pelatihan yang dilakukan oleh BMT Pradesa Finance Mandiri ini sudah memberikan pengaruh yang positif bagi para karyawan walaupun belum mencapai pengaruh yang maksimal. Namun, pelatihan tersebut dapat dikatakan mampu meningkatkan kinerja pengelola perusahaan.

c. Produk

Produk adalah segala sesuatu yang dapat ditawarkan kepada masyarakat dalam sebuah pasar dan dapat memenuhi kebutuhan sehingga dianggap bermanfaat bagi masyarakat tersebut. Dalam menjalankan usaha pemasaran memegang peranan penting dalam peningkatan kualitas produk tersebut. Apabila pemasaran produk dilakukan dengan baik maka masyarakat akan menerima produk tersebut secara baik.

Berdasarkan hasil wawancara dengan General Manager BMT Pradesa Finance Mandiri bahwa “Produk yang disediakan oleh perusahaan BMT Pradesa Finance Mandiri sudah diterima secara baik oleh masyarakat. Hal ini dibuktikan dengan banyaknya nasabah yang mempercayakan dananya untuk dikelola oleh

¹⁴Wawancara dengan Bapak Try Darma Yoga Hsb pada Hari selasa Tanggal 4/7/2017 10.46 wib.

perusahaan, baik produk simpanan maupun pembiayaan. Pemasaran produk pada perusahaan ini tidak sama seperti pemasaran yang dilakukan pada bank ataupun lembaga keuangan lain. Pemasaran produk hanya dilakukan oleh marketing melalui sistem pemasaran berjenjang yaitu marketing menawarkan produk perusahaan secara langsung kepada salah satu masyarakat yang merupakan kerabat dekat atau melalui pemasaran dari komunikasi lisan. Sehingga masyarakat dapat mengetahui produk-produk perusahaan melalui nasabah yang sudah bergabung sebagai anggota BMT Pradesa Finance Mandiri.¹⁵ ”Adapun produk yang dipasarkan yaitu produk-produk pembiayaan BMT pradesa mitra mandiri yang terdiri dari: (1) Mudharobah; (2) Murobahah; (3) Musyarokah; dan (4) Ijaroh dan Jasa.”¹⁶

d. Keuangan

Keuangan merupakan modal yang sangat dibutuhkan dalam setiap perusahaan. Tanpa adanya keuangan yang baik maka perusahaan tidak dapat menjalankan aktivitas manajemen. Keuangan dapat bertambah maupun berkurang. Jika keuangan perusahaan tidak dapat berkembang maka perusahaan tersebut tidak dapat melanjutkan aktivitasnya. Tetapi jika perusahaan dapat menambah keuangannya maka dana tersebut dapat dikelola agar menghasilkan keuntungan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan General Manager BMT Pradesa Finance Mandiri bahwa “Sumber keuangan yang diperoleh perusahaan murni berasal dari dana masyarakat yang menjadi nasabah produk simpanan. Dana pada produk

¹⁵Wawancara dengan Bapak Try Darma Yoga Hsb pada Hari Selasa Tanggal 4/7/2017 10.46 wib.

¹⁶Studi dokumen dari Standart Operasional Prosedur (SOP) Pradesa Mitra Mandiri. h.2.

simpanan tersebut akan dikelola untuk aktivitas lain pada perusahaan. BMT Pradesa Finance Mandiri tidak memiliki anggaran lain, keuangan yang diperoleh perusahaan hanya berasal dari dana masyarakat. Hal ini berbeda dengan bank, apabila terjadi defisit pada bank tersebut maka dapat memperoleh dana dari Bank Indonesia. Walaupun demikian, BMT Pradesa Finance Mandiri belum pernah mengalami kesulitan dalam bidang keuangan.”¹⁷ Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa keuangan pada perusahaan ini sudah cukup memadai.

e. Administrasi

Administrasi adalah suatu proses pencatatan yang bersifat teknis ketatausahaan dalam suatu badan usaha yang berkenaan dengan penyelenggaraan kebijaksanaan untuk mencapai tujuan. Fungsi administrasi yaitu untuk mengadakan pencatatan dari semua kegiatan manajemen yang berkaitan dengan organisasi. Selain itu administrasi sebagai alat pelaksana kegiatan ketatausahaan yang bersifat membantu sebagai sarana komunikasi yang dapat digunakan antar kantor maupun pihak luar yang memerlukan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan General Manager BMT Pradesa Finance Mandiri bahwa “Manager perusahaan berpendapat bahwa sehebat apapun pemasaran yang dilakukan di lapangan tetapi sistem administrasi yang dilakukan buruk, maka pemasaran tersebut tidak akan berguna. Awalnya perusahaan ini memiliki kesulitan dalam mengarsip semua kegiatan yang berkaitan dengan

¹⁷Wawancara dengan Bapak Try Darma Yoga Hsb pada Hari Selasa Tanggal 4/7/2017 10.46 wib.

administrasi, hal ini dikarenakan perusahaan tidak menemukan pengelola yang dapat berkerja dengan baik untuk mengelola administrasi perusahaan. Akan tetapi administrasi perusahaan saat ini sudah cukup memadai karena perusahaan sudah menemukan pengelola yang dapat mengelola dengan baik. Hal tersebut terlihat dari lancarnya distribusi informasi ke segala pihak, baik secara internal maupun eksternal. Beberapa perencanaan yang sudah terlaksana memberikan tambahan pendapatan bagi perusahaan seperti adanya mobil *ambulance* yang digunakan sebagai jasa penyewaan bagi kalangan tertentu, dan dapat digunakan oleh masyarakat kurang mampu secara gratis.”¹⁸

Dengan demikian, maka dapat dikatakan bahwa perusahaan BMT Pradesa Finance Mandiri sudah menjalankan fungsi manajemen dengan baik bahkan perusahaan ini juga memenuhi kewajibannya untuk menjalankan CSR atau *Corporate Social Responcibility*, yaitu tanggungjawab perusahaan terhadap seluruh pihak yang bersangkutan dengan badan usahanya termasuk karyawan, anggota, nasabah maupun masyarakat.

General Manager BMT Pradesa Finance Mandiri juga menambahkan bahwa “Perusahaan BMT Pradesa Finance Mandiri sudah menjalankan aktivitasnya kurang lebih 5 tahun dimulai dari tahun 2012 hingga saat ini. Selama 5 tahun, koperasi pada perusahaan ini tidak pernah mengalami kebangkrutan. Hal tersebut dikarenakan perusahaan BMT Pradesa Finance Mandiri dapat mengatasi segala hambatan dengan

¹⁸Wawancara dengan Bapak Try Darma Yoga Hsb pada Hari selasa Tanggal 4/7/2017 10. 46 wib.

cepat sehingga dikatakan bahwa fungsi manajemen pada perusahaan ini dikategorikan terlaksana dengan baik.”¹⁹

Dari segi fungsi manajemen, maka diperoleh bahwa fungsi manajemen telah terlaksana dengan baik di BMT Pradesa Finance Mandiri walaupun dalam pelaksanaannya masih terdapat beberapa kendala yang dimungkinkan tidak akan menimbulkan hal yang fatal. Hal tersebut sesuai dengan dokumen SOP BMT Pradesa Finance Mandiri dan hasil wawancara dengan bapak General Manager yang menunjukkan bahwa data penelitian teruji kredibilitasnya melalui triangulasi data dan analisis kasus negatif. Dari triangulasi data dan analisis kasus negatif ditemukan bahwa data yang diperoleh dari studi dokumen dan data yang diperoleh dari hasil wawancara dengan General Manager menghasilkan data yang sinkron atau berkesinambungan, dan tidak ditemukan data yang berbeda sehingga dapat dipercaya kredibilitasnya.

2. Faktor Penghambat Fungsi Manajemen BMT Pradesa Finance Mandiri

Walaupun fungsi manajemen pada perusahaan ini sudah dianggap dapat berjalan dengan baik, namun masih terdapat beberapa kendala ataupun masalah yang dapat menghambat penerapan fungsi manajemen perusahaan. Hambatan tersebut yaitu:

¹⁹Wawancara dengan Bapak Try Darma Yoga Hsb pada Hari Selasa Tanggal 4/7/2017 10.46 wib.

(a) Sulitnya penerapan sistem *online*

Seiring perkembangan zaman, dengan adanya sistem online perusahaan dapat melaksanakan aktivitasnya lebih cepat, tepat dan praktis. Selain itu masyarakat juga dapat melakukan transaksi dengan mudah tanpa mengenal waktu dan tempat. Perusahaan BMT Pradesa Finance Mandiri ini memiliki rencana untuk menerapkan sistem online, tetapi perencanaan ini belum bisa diterapkan karena kurang baiknya sistem jaringan pada daerah-daerah tertentu.

(b) Kurangnya profesionalitas kinerja pengelola

Penilaian kinerja karyawan perlu untuk diterapkan, dengan adanya penilaian kinerja maka perusahaan dapat menetapkan dasar dalam pengambilan keputusan untuk promosi maupun pemberhentian. Perusahaan juga dapat mengukur prestasi kerja dan mengetahui pengaruh dari pelaksanaan pelatihan. Dengan demikian perusahaan dapat memperbaiki maupun mengembangkan potensi karyawan.

Penilaian kinerja ini dilakukan dengan baik oleh manager perusahaan BMT Pradesa Fiance Mandiri, tetapi yang ditemui dalam penilaian kinerja tersebut adanya beberapa karyawan yang kurang profesional menjalankan tugasnya. Hal ini diketahui dari adanya marketing yang tidak melakukan pengutipan dana di lapangan pada saat jadwal kerja. Sehingga masih diperlukan peningkatan kinerja melalui pelatihan.

(c) Kurangnya sumber dana

Dana atau keuangan perusahaan berfungsi untuk menjaga kelangsungan perusahaan tersebut. Semakin banyak keuangan yang diperoleh maka semakin mudah bagi pihak perusahaan menjalankan aktivitasnya. Pada perusahaan hanya memperoleh

sumber dana dari masyarakat, apabila nasabah melakukan penarikan di atas rata-rata maka dikhawatirkan perusahaan ini akan mengalami defisit, untuk itu diperlukan tambahan sumber dana dari pihak tertentu agar perusahaan BMT Pradesa Finance Mandiri dapat melaksanakan aktivitas perusahaan.

(d) *Job Description* tidak transparan

Job Description merupakan panduan dari perusahaan, semakin jelas job description yang diberikan maka semakin mudah bagi para karyawan melaksanakan tugas sesuai dengan tujuan perusahaan. Dengan adanya job description maka karyawan pun akan mengetahui secara jelas area pekerjaan, tanggung jawab dan wewenangnya. Dengan demikian karyawan juga akan mengetahui dengan jelas koordinasi dan tugas-tugasnya.

Pada perusahaan perlu dilakukan pembaharuan terhadap SOP atau jobdesc. Karena tidak ada struktur yang jelas untuk membentuk SOP/jobdesc. Seharusnya yang berhak menetapkan job Description yaitu manager, departemen atau divisi yang terkait, pemegang jabatan, penganalisa jabatan dan Human Resources Departement serta ditentukan dalam Rapat Anggota, namun hal ini kurang berjalan baik di dalam perusahaan BMT Pradesa Finance Mandiri, sehingga yang sering melakukan perubahan maupun yang menetapkan SOP/ *jobdesc* tersebut hanya manager dan disepakati berdasarkan keputusan bersama melalui rapat.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Implementasi fungsi manajemen di Baitul Mal wa Tamwil (BMT) Pradesa Finance Mandiri sudah berjalan dengan baik. Hal tersebut dilihat dari peran keempat fungsi manajemen yaitu fungsi perencanaan, fungsi pengorganisasian, fungsi pelaksanaan, dan fungsi pengawasan, serta faktor pendukung dan faktor penghambat fungsi manajemen tersebut. Pada fungsi perencanaan, hanya di bagian jasa pendayagunaan zakat, infaq dan shadaqah yang tidak berjalan lancar karena nasabah jarang menggunakan jasa tersebut dan menjadikan jasa simpan pinjam sebagai jasa favorit di BMT Pradesa Finance Mandiri.

Fungsi pengorganisasian di BMT Pradesa Finance Mandiri telah berjalan sesuai SOP, yaitu pencapaian kerja dalam organisasi yang berdasarkan pada pola hubungan kerja serta lintas wewenang dan tanggung jawab. Adapun struktu organisasi yang ada pada perusahaan BMT Pradesa Finance Mandiri yaitu: Direktur, Manager, HRD, Public Relation, Devisi Administrasi, dan Bagian Keuangan. Fungsi pelaksanaan manajemen di perusahaan BMT Pradesa Finance Mandiri sudah terlaksana dengan baik walaupun masih terdapat beberapa kekurangan, namun kekurangan tersebut tidak berakibat fatal. Hal tersebut dikarenakan perusahaan ini dapat memenuhi aspek pendukung fungsi manajemen dan dapat memberikan solusi untuk mengatasi faktor-faktor yang menghambat fungsi manajemen.

Fungsi pengawasan di BMT Finance Mandiri berjalan dengan baik. Hal tersebut berdasarkan kinerja dari Badan Pengawasan Syariah yang telah mengikuti prosedur ataupun aturan pada dokumen SOP di BMT Pradesa Finance Mandiri. Dalam pelaksanaan fungsi pengawasan juga belum ditemukan kendala, namun dalam hal pemilihan ataupun penentuan anggota Badan Pengawasan Syariah tidak sepenuhnya dilakukan dengan hasil rapat tetapi terlebih dahulu disarankan nama-nama anggota oleh pihak Direktur dan General Manager, apabila terdapat banyak kandidat calon maka dilakukan rapat dari dan oleh anggota.

Hasil pada penelitian ini juga membahas mengenai faktor pendukung dan penghambat fungsi manajemen di BMT Pradesa Finance Mandiri. Faktor yang mendukung fungsi manajemen di BMT Pradesa Finance Mandiri, yaitu: fasilitas, sumber daya manusia, mutu produk, keuangan, dan administrasi. Sedangkan faktor yang menghambat fungsi manajemen di perusahaan ini, yaitu: sulitnya penerapan sistem *online*, kurangnya personalitas kinerja pengelola, kurangnya sumber dana, dan *job description* masih terdapat kekurangan. Walaupun terdapat beberapa kendala dan juga faktor pengambat dari pelaksanaan fungsi manajemen di BMT Pradesa Finance Mandiri, namun produk yang ditawarkan tetap diminati oleh masyarakat. Hal tersebut bukan hanya dikarenakan fungsi manajemen yang telah berjalan baik tetapi juga adanya pemasaran produk pada perusahaan ini.

B. Saran

Berdasarkan hal-hal yang penulis uraikan sebelumnya, penulis menemukan sebuah titik penting yang sebaiknya menjadi perhatian kita bersama. Dalam hal ini penulis menyarankan beberapa hal :

1. Untuk memaksimalkan fungsi manajemen yang sempurna maka yang menjadi faktor penghambat dapat segera diatasi oleh BMT Pradesa Finance Mandiri.
2. Memberikan peringatan yang tegas kepada karyawan yang tidak melaksanakan tugas sebagaimana mestinya pada saat jam kerja. Agar sumber daya manusia pada BMT Pradesa Finance Mandiri dapat berfungsi secara optimal.
3. Menerakan sistem online sehingga memudahkan nasabah untuk mengakses pelayanan BMT Pradesa Finance mandiri.
4. Melakukan pengembangan pada produk lain agar dapat memperluas wilayah kinerja dan memberikan dana pemasukan untuk di kembangkan.
5. Mengembangkan teknik pemasaran sehingga menimbulkan ketertarikan pada masyarakat dan mampu menambah nasabah pada BMT Pradesa Finance Mandiri.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Maraghi, Ahmad Musthafa, *Tafsir Al-Maraghi*, juz IV, terj. Bahrun Abubakar, (Semarang : Toha Putra, 1986)
- Ar-Rozi, Fahrudin, *Tafsir ar-Rozi*, juz 5, (mauqiut tafaasir dalam Software Maktabah Samilah, 2005)
- Ayub, Moh. E, *Manajemen Masjid*, (Jakarta: GemaInsani, 1996)
- DepartemenPendidikanNasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: BalaiPustaka, 2007)
- Departemen Agama RI, *Al-Hikmah Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Bandung: Diponegoro, 2009)
- Handoko, T.Hani, *Manajemenedisi 2*, (Yogyakarta: BPFE-YOGYAKARTA, 2009)
- Hasibuan, Malayu S.P, *Manajemen SumberDayaManusia*, (Jakarta: BumiAksara)
- Ilaihi, M.MunirdanWahyu, *ManajemenDakwah*, (Jakarta: Kencana, 2009)
- Irwin, Robert, *Strategi Unggul Manajemen Kemanusiaan*, (Jakarta: MitraUtama, 1996)
- Katsir, Al-Hafizh Ibnu, *Tafsir Al-Qur'an Al-'Azhim*, juz II, terj. Abdul Ghaffar E.M, (Bogor : Pustaka Imam Asy-Syafi'i, 2001)
- Muhammad, *Metodologi Penelitian Ekonomi Islam*, (Jakarta: Raja GrafindoPersada, 2008)
- Priansa, Buchari Alma dan Doni Juni, *Manajemen Bisnis Syariah*, (Bandung: Alfabeta, 2009)
- Quthb, Sayyid, *Tafsir Fi Zhilalil-Qur'an*, Jilid 11, terj. As'ad Yasin, (Jakarta: Gema Insani Press, 2004)
- Qomar, Mujamil, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Surabaya: Erlangga, 2007)
- Ritonga, HasnunJauhari, *Manajemen Organisasi*, (Medan: PerdanaPublishing, 2015).

- Ruslan, Rosady, *Penelitian Public Relation dan Komunikasi*, (Jakarta: Raja GrafindoPersada, 2003)
- Saefullah, Ernie Tisnawati Sule dan Kurniawan, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Kencana, 2005)
- Sarwoto, *Dasar-Dasar Organisasi dan Manajemen*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, tt)
- Shihab, M. Quraissy, *Membumikan al-Quran*, (Bandung: Mizan, 1997)
- Siagian, Sondang P, *Fungsi-Fungsi Manajerial*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1986)
- Siswandi, IndraIman, *Manajemen Perusahaan Edisi 2*, (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2010)
- Soemitra, Andri, *Bank dan Lembaga Keuangan Syari'ah*, (Jakarta: Kencana Prenadamedia Group, 2014)
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2013)
- Suherman, Eman, *Manajemen Masjid*, (Bandung: ALFABETA, 2012)
- Supadie, Didiek Ahmad, *Sistem Lembaga Keuangan Ekonomi Syariah Dalam Pemberdayaan Ekonomi Rakyat*, (Semarang: Pustaka Rizki Putra, 2013)
- Tanthowi, Jawahir, *Unsur-unsur Manajemen Menurut Ajaran Al-Qurán*, (Pustaka Al-Husna: Jakarta, 1983)
- Tohirin, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: Raja Grafindo, 2012)
- Ulfah, Abdul Aziz dan Mariyah, *Kapita Selekt Ekonomi Islam Kontemporer*, (Bandung: Alfabeta, 2010)
- Widodo, HertantoDkk, *Panduan Praktis Operasional Baitul Mal waTamwil* (Bandung: Mizan, 2000)
- <https://azharnasri.blogspot.co.id/2016/08/makalah-baitul-mal-wa-tamwil-bmt.html?m=1>, diakses tanggal 07 Januari 2016, pukul 15.19 WIB.
- <http://santridrajat.blogspot.com/2013/02/makalah-baitul-mal-wa-tamwil-bmt-di.html>
09/01/2016 10:40 WIB