ANALISIS MANAJEMEN OPERASIONAL KOPERASI JASA KEUANGAN SYARI'AH AL-MARWAH MASJID AL-AKBAR SURABAYA

SKRIPSI

Diajukan kepada Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan dalam Memperoleh Gelar
Sarjana Ilmu Sosial (S.Sos)

Oleh
Siti Maemunah
B74214026

PRODI MENAJEMEN DAKWAH
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA

2018

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini saya :

Nama : Siti Maemunah

NIM : B74214026

Fakultas/ Prodi : Dakwah dan Komunikasi/Manajemen Dakwah

Judul Skripsi : Analisis Manajemen Operasional Koperasi Jasa Keuangan Syari'ah Al- Marwah Masjid Al-Akbar Surabaya.

Dengan sungguh-sungguh menyatakan bahwa skripsi ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/ karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Surabaya, 29 April 2018

Saya yang menyatakan,

Siti Maemunah

NIM. B74214026

Pengesahan Tim Penguji

Skripsi Oleh **Siti Maemunah** telah dipertahankan di depan

Tim Penguji Skripsi

Surabaya, 25 April 2018

Mengesahkan,

Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya

Fakultas Dakwah dan Komunikasi

Dekan,

Dr. Hj. Rr. Suhartini, M.Si
NIP: 195801131982032001

Penguji 1

Deasy Tantriana, M. M
NIP: 198312282011012009

Penguji II

Dra. Imas Maesaroh, Dip. I. M-Lib., M.Lib., Ph.D
NIP: 196605141992032001

Penguji III

Ahmad Khairul Hakim, S. Ag, M.Si
NIP : 197512302003121001

Penguji IV

Dr. Achmad Murtafi Haris, Lc, M. Fil. I
NIP: 196605141992032001

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi yang ditulis oleh Siti Maemunah NIM. B74214026 ini telah diperiksa dan disetujui untuk dimunaqosahkan,

Surabaya, 28 Februari 2018

Pembimbing,

Deasy Tantriana, M.M
198312282011012009

KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
PERPUSTAKAAN
Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300
E-Mail: perpus@uinsby.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : SITI MAEMUNAH
NIM : B74214026
Fakultas/Jurusan : Dakwah dan Komunikasi / Manajemen Dakwah
E-mail address : mm56383@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :
☑ Sekripsi ☐ Tesis ☐ Desertasi ☐ Lain-lain (.....)
yang berjudul :
Manajemen Operasional Koperasi Jasa Keuangan Syari'ah Al-Marwah Masjid Al-Akbar Surabaya

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Ekslusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara ***fulltext*** untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 29 April 2018

Penulis

(SITI MAEMUNAH)
nama terang dan tanda tangan

Abstrak

Siti Maemunah. 2018. Manajemen Operasional Koperasi Jasa Keungan Syari'ah Masjid Al-Akbar Surabaya.

Kata Kunci :Manajemen Operasional, Koperasi Jasa Keuanga Syari'ah

Fokus yang diteliti dalam penelitian ini adalah Manajemen Operasional Koperasi Jasa Keuangan Syari'ah Masjid Al-Akbar Surabaya

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara dan dokumentasi. Dalam pengumpulan data, peneliti menggunakan triagulasi data untuk menguji keabsahan data, sekaligus pengecekan data dar berbagai sumber. Selanjutnya, peneliti memilih dan memilah data, menyajikan data, dan menganalisis data secara sistematis.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen operasional di Koperasi Jasa Keuangan Syari'ah Masjid Al-Akbar Surabaya menggunakan proses transformasi. Adapun proses transformasi di KJKS Al-Marwah meliputi pemasukan *input,* proses dan pengeluaran *output*. *Iput* di KJKS Al-Marwah ini meliputi keuangan. Keuangan di KJKS Al-Marwah ini berupa keuangan simpanan wajib, keuangan simpanan pokok dan keuangan simpanan sukarela/hibah. Sedangkan proses di KJKS Al-Marwah meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengawasan, sumber daya manusia serta sarana prasarana. Adapun pengeluaran *output* yang ada di KJKS Al-Marwah meliputi peminjaman dan Sisa Hasil Usaha (SHU).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR ISI

Halaman

SAMPUL DALAM..... i
PERNYATAAN KEASLIAN..... ii
PERSETUJUAN PEMBIMBING..... iii
PENGESAHAN..... iv
PERSEMBAHAN DAN MOTTO..... v
ABSTRAK..... vi
KATA PENGANTAR..... vii
DAFTAR ISI viii

BAB I PENDAHULUAN 1
A. Latar Belakang Masalah..... 1
B. Rumusan Masalah 7
C. Tujuan Penelitian 7
D. Manfaat Penelitian 7
E. Definisi Konsep..... 8
F. Sistematika Pembahasan..... 9

BAB II KAJIAN TEORITIK 11
A. Penelitian Terdahulu yang Relevan..... 11
B. Kerangka Teori 15

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB III METODE PENELITIAN 31

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian 31

B. Lokasi Penelitian 32

C. Jenis dan Sumber Data 32

D. Tahap-Tahap Penelitian 34

E. Teknik Pengumpulan Data 36

F. Teknik Validitas Data 40

G. Teknik Analisis Data 41

BAB IV HASIL PENELITIAN 43

A. Gambaran Umum Objek Penelitian 43

B. Penyajian Data 52

C. Pembahasan Hasil Penelitian (Analisis Data) 80

BABA V PENUTUP 98

A. Kesimpulan 98

B. Saran dan Rekomendasi 99

C. Keterbatasan Penelitian 99

DAFTAR PUSTAKA 100

LAMPIRAN .....

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam era globalisasi sekarang ini, perkembangan dunia bisnis semakin penuh dengan persaingan yang menyebabkan suatu badan usaha harus melakukan perbaikan disegala bidang agar tetap berada di pasar dalam jangka panjang dengan harga poduk yang berdaya saing tinggi. Pesaing tidak hanya dari pasar dalam negeri namun juga dari luar negeri. Kondisi ini mengharuskan badan usaha untuk terus dapat meningkatkan strategi mereka sehingga mampu bertahan dan berkembang dalam persaingan yang sangat ketat ini. [1] Para pelaku ekonomi berupaya untuk membangun perekonomian yang turut serta membangun kesejahteraan rakyat di Indonesia. Tiga pilar ekonomi yaitu Badan Usaha Milik Negara (BUMN), Badan Usaha Milik Swasta (BUMS), dan koperasi merupakan bagian dari perilaku ekonomi yang berupaya untuk membangun perekonomian di samping meningkatkan usaha mereka. [2]

Koperasi merupakan bagian tiga pilar ekonomi yang turut serta membangun kesejahteraan rakyat. Dalam kehidupan ekonomi bangsa Indonesia koperasi itu sangat penting. Hal ini dibuktikan dengan dasar hukum koperasi itu sendiri, yaitu UUD 1945 Pasal 33 Ayat 1. Selanjutnya peranan dan tujuan

[1] Tambunan, Tulus T.H *UMKM di Indonesia,* (Bogor:PT Ghalia Indonesia, 2009)
[2] *Ibid.* hal 164

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

koperasi dalam perkembangan perekonomian Indonesia ini tertuang dalam Undang- Undang No. 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian. [3]

Koperasi selain penting juga merupakan suatu badan usaha yang memiliki karakter yang berbeda dengan badan usaha lainya, baik Badan Usaha Miliki Negara (BUMN) maupun Badan Usaha Milik Swasta (BUMS). Kekhususan koperasi ini dilihat dari asasnya yaitu berasaskan kekeluargaan. Asas kekeluargaan berarti bahwa dalam koperasi semua anggota kelompok seperti keluarga, sehingga dalam usahanya mementingkan kepentingan kelompok, yaitu kepentingan anggota pada khususnya dan kepentingan masyarakat pada umumnya. [4]

Tujuan utama dari kegiatan koperasi memiliki kekhususan tersendiri, yaitu untuk memajukan kesejahteraan pada anggotanya. Serta ikut membangun tatanan perekonomian nasional dalam rangka mewujudkan masyarakat yang maju, adil, dan makmur berlandaskan Pancasila serta Undang-Undang 1945 (UU No.25/1992 pasal 3). Hal ini menjadikan koperasi dipandang sebagai soko guru ekonomi di Indonesia, serta diharapkan dapat bersaing dengan badan usaha lainnya. Untuk mencapai tujuan tersebut koperasi menyelenggarakan berbagai usaha yang bermanfaat bagi anggotanya. Dari berbagai jenis tuntutan tersebut mencullah berbagai jenis koperasi yang sesuai dengan kondisi dan keadaan disekitarnya.[5]

---

[3] Amin Widjaja Tunggal, *.Akutansi Untuk Koperasi,* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 1995), hal 1
[4] Wiroso, *Jual Beli Murabahah,*(Yogyakarta:UII Press, 2005), hal 1
[5] Muhammad, *Kebijakan Fiskal dan Moneter Dalam Ekonomi Islam,*(Jakarta:Salemba Empat, 2002), hal 135

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Koperasi Jasa Keuangan syariah (KJKS) merupakan salah satu Lembaga Keuangan Mikro Syariah yang mendukung peningkatan kualitas usaha ekonomi pada anggota karyawan yang bekerja di masjid Al-Akbar Surabaya yang berlandaskan sistem syariah. Dalam diskurusus ekonomi Koperasi Jasa Keuangan Syariah yakni lembaga ekonomi yang berfungsi untuk menarik, mengelola dan menyalurkan dana dari dan untuk masyarakat pada umumnya dan anggota pada khususnya.[6]

Salah satu jenis koperasi yang ada dan berkembang di masyarakat yaitu Koperasi Simpan Pinjam (KSP). Dilihat dari namanya Koperasi Simpan Pinjam (KSP) ini bergerak di bidang jasa keuangan. Dalam bidang jasa keuangan ini, koperasi berperan sebagai penerima dan penyalur dana anggotanya. Sebagai penerima, koperasi menerima simpanan wajib serta simpanan sukarela dari anggota mereka, sedangkan sebagai penyalur, koperasi meminjamkan dana kepada anggota yang membutuhkan dengan beberapa ketentuan atau syarat yang berlaku di koperasi tersebut. Selain melayani simpan pinjam juga melayani jasa-jasa lain seperti pembayaran kredit kendaraan, pembayaran listrik, pembayaran telpon, serta unit produk kebutuhan seperti unit kantin, unit toko baik toko buku maupun toko serba ada, serta rental mobil.

Negara Indonesia merupakan negara yang mayoritas penduduknya beragama Islam. Dikarenakan penduduknya mayoritas beragama islam, maka dari itu segala sesuatu yang bernafaskan islam mulai berkembang. Dari gaya

[6]Ridwan , Ahmad Hasan, *BMT & Bank Islam : Instrumen Lembaga Keuangan Syariah ,* (Bandung: Pustaka Bani Quraisy, 2004), hal 29

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

berbusana, gaya hidup, sampai berbagai badan usaha dan lembaga keuangan. Kini banyak lembaga keuangan yang menerapkan prinsip-prinsip Islam yang lebih sering disebut prinsip syariah, seperti bank syariah, asuransi syariah, termasuk juga koperasi syariah.[7]

Koperasi merupakan organisasi otonom dari orang-orang yang berhimpun secara sukarela untuk memenuhi kebutuhan dan aspirasi ekonomi, sosial dan budaya secara bersama-sama melalui kegiatan usaha yang dimiliki dan dikendalikan secara demokratis.[8] Dengan demikian koperasi memiliki jati diri dari, oleh dan untuk anggota serta dalam menjalankan kegiatannya berpedoman pada prinsip prinsip koperasi, pada perekonomian Indonesia.

Lembaga Keuangan Syariah adalah suatu lembaga yang mengeluarkan produk keuangan syariah dan mendapatkan izin operasional sebagai Lembaga Keuangan Syariah. Koperasi Syariah atau Koperasi Jasa Keuangan Syariah (KJKS) merupakan salah satu gerakan ekonomi yang kegiatannya melandaskan pada prinsip koperasi yang berasas kekeluargaan serta menerapkan prinsip syariah islam. Konsep dan filosofi syariah yaitu adanya prinsip bagi hasil yang melarang penerapan bunga dalam semua transaksi keuangan. Konsep tersebut merupakan salah satu kelebihan koperasi syariah dibandingkan dengan koperasi konvensional.[9]

---

[7] Geotimes, https://www.google.co.id/amp/s/geotimes.co.id/kolom/agama/negara-indinesianisasi-syariah/amp/, diakses 26 November 2017, jam 22.32 WIB

[8] Soederman, Andri, *Bank dan Lembaga Keuangan Syariah,* (Jakarta:Prenada Media, 2009)Hlm 26

[9] Sholihin, Ahmad Ilham, *Pedoman Umum Lembaga Keuangan Syariah,* (Jakarta:Gramedia Pustaka Utama, 2010),Hlm 51

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Keberadaan koperasi syariah didasarkan pada surat Al-Maidah ayat 2:

يَـٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُوا۟ لَا تُحِلُّوا۟ شَعَـٰٓئِرَ ٱللَّهِ وَلَا ٱلشَّهْرَ ٱلْحَرَامَ وَلَا ٱلْهَدْىَ وَلَا ٱلْقَلَـٰٓئِدَ وَلَآ ءَآمِّينَ ٱلْبَيْتَ
ٱلْحَرَامَ يَبْتَغُونَ فَضْلًا مِّن رَّبِّهِمْ وَرِضْوَٰنًا ۚ وَإِذَا حَلَلْتُمْ فَٱصْطَادُوا۟ ۚ وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَـَٔانُ قَوْمٍ
أَن صَدُّوكُمْ عَنِ ٱلْمَسْجِدِ ٱلْحَرَامِ أَن تَعْتَدُوا۟ ۘ وَتَعَاوَنُوا۟ عَلَى ٱلْبِرِّ وَٱلتَّقْوَىٰ ۖ وَلَا تَعَاوَنُوا۟ عَلَى ٱلْإِثْمِ
وَٱلْعُدْوَٰنِ ۚ وَٱتَّقُوا۟ ٱللَّهَ ۖ إِنَّ ٱللَّهَ شَدِيدُ ٱلْعِقَابِ ﴿٢﴾

Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu melanggar syi'ar-syi'ar Allah dan jangan melanggar kehormatan bulan-bulan haram jangan (mengganggu)binatang-binatang had-ya dan binatang-binatang qalaa-id dan jangan (pula) mengganggu orang-orang yang mengunjungi Baitullah sedang mereka mencari karunia dan keridhaan dari Tuhannya dan apabila kamu telah menyelesaikan ibadat haji, maka bolehlah berburu. Dan janganlah sekali-kali kebencian (mu) kepada sesuatu kaum karena mereka menghalang-halangi kamu dari Masjidil Haram, mendorongmu berbuat aniaya (kepada mereka). Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebaikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran. Dan bertakwalah kamu kepada Allah, sesungguhnya Allah amat berat siksa-Nya (QS. Al-Maidah : 2)

Koperasi sebagai perkumpulan orang yang bekerja sama diartikan dengan sekumpulan orang yang bekerja secara tolong menolong untuk mencapai tujuan ekonomi mereka, demi terciptanya kesejahteraan bersama. Oleh karena itu deperlukan sistem manajemen operasional dalam suatu

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

lembaga tersebut. Keberadaan manajemen operasional merupakan suatu hal yang penting dalam pengelolaan sebuah koperasi. Hal ini dikarenakan struktur organisasi dari anggota, pengurus, dan pemimpin koperasi harus dapat dikelola dengan baik. Ketiga pihak tersebut yang menjadikan koperasi lebih berkembang dan tetap bertahan ditengah-tengah persaingan yang ada melalui perencanaan, pengendalian dan inovasi.

KJKS Al-Marwah memiliki posisi yang penting dan strategis kedepan. Sebagai lembaga keuangan Jasa Syariah, telah terbukti sangat penting memegang peranan dalam menjalankan fungsinya antara anggota dan pemegang modal. Harapan akan adanya akses dana yang cukup dan mudah sehingga sangat membantu kekuatan permodalan, pertumbuhan, dan perkembangan KJKS Al-Marwah Surabaya. Dengan kepercayaan yang diperoleh selama ini, KJKS Al-Marwah memiliki kemantapan dalam manajemen operasional yang menerapkan kehati-hatian.

KJKS Al-Marwah memiliki manajemen operasional yang sudah bagus dan terstruktur. Hal ini dapat dilihat melalui visi dan misinya. Serta perencanaan yang tertuang dalam program kerjanya. Selain itu, manajemen operasional dari sumber daya baik fisik maupun keuangan yang dimiliki KJKS Al-Marwah telah tertata dengan baik sesuai prosedur yang dimilikinya. Sehingga setiap aktivitas yang dimiliki KJKS A-Marwah telah teradministrasi dan tercatat dengan rapi. Hal ini menjadikan KJKS Al-Marwah memiliki daya tarik dalam kepuasan anggota. Kepuasan ini menjadikan manajemen

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

operasional di KJKS Al-Marwah memiliki peningkatan pada anggota setiap tahunnya.

Peneliti memilih KJKS Al-Marwah sebagai objek penelitian. Objek penelitian tersebut mempengaruhi kesejahteraan ekonomi yang dilakukan koperasi terhadap anggotanya. Anggota KJKS Al-Marwah merupakan pegawai/karyawan yang bekerja di area masjid Al-Akbar Surabaya. Hal ini tercatat bahwa anggota aktif KJKS Al-Marwah yang bekerja di Masjid Al-Akbar sebanyak 305 orang. Sehingga penulis mencari tahu sistem manajemen operasional apa yang di terapkan dalam mengelola koperasi tersebut, sehingga keberlangsungan anggota koperasi tetap berjalan secara efektif dan efesien. Keberadaan Kantor KJKS Al-Marwah terletak di *basemant* masjid Al-Akbar Surabaya. keberadaannya bersebelahan dengan kantor UPT (Unit Pelayanan Terpadu), sekolahan RA/KB Masjid Al-Akbar Surabaya. Rumah bekam Mughibarokah, serta mitra usaha Masjid Al-Akbar yaitu kantor radio Suara Muslim Surabaya SAS FM . Kantor KJKS Al-Marwah berada di belakang masjid Nasional Al-Akbar Surabaya. Sehingga, disana terdapat aktivitas yang padat di area Masjid Nasional Al-Akbar.[10]

Berdasarkan dari latar belakang diatas, bahwa peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian mengenai **"Analisis Manajemen Operasional Koperasi Jasa Keuangan Syari'ah di Al-Marwah masjid Al-Akbar Surabaya".**

[10] Berdasarkan pengalaman peneliti selama melaksanakan praktik kerja lapangan (PKL) di KJKS Al-Marwah Surabaya

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

B. Rumusan Masalah

Bagaimana manajemen operasional Koperasi Jasa Keuangan Syariah Al-Marwah?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui manajemen operasional Koperasi Jasa Keuangan Syariah Al-Marwah Surabaya.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis
   a. Bagi peneliti dan penulis

      Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dalam ilmu manajemen khususnya masalah yang berkaitan dengan sistem pengelolaan sehingga mampu diterapkan di lapangan.

   b. Bagi Prodi atau Fakultas Dakwah dan Komunikasi

      Dengan adanya penelitian ini di harapkan dapat menambah bahan bacaan atau referensi umumnya bagi Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi, khususnya bagi prodi manajemen dakwah dan juga sebagai pertimbangan bagi penelitian-penelitian selanjutnya yang dilakukan mahasiswa prodi manajemen dakwah. Hasil penelitian ini juga dapat digunakan sebagai perbandingan yang diterapkan secara nyata.

2. Manfaat Praktis
   a. Bagi Koperasi Jasa Keuangan Syariah Al-Marwah Surabaya

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dan referensi bagi Koperasi Jasa Keuangan Syariah Al-Marwah Surabaya, khusunya dalam sistem manajemen operasional, sehingga dapat lebih berkembang dan lebih baik.

E. Definisi Konsep

Konsep atau pengertian, merupakan adalah unsur pokok dan suatu penelitian. Konsep yang sebenernya adalah definisi secara singkat dari kelompok fakta atau gejala yang menjadi pokok perhatian. [11] Agar tidak terjadi kekeliruan dalam pemaknaan mengenai sistem manajemen operasional koperasi. Maka peneliti akan memberikan gambaran dari beberapa teori yang ada hubungannya dengan judul penelitian diantaranya:

1. Manajemen Operasional

Menurut Eddy Herjanto manajemen operasional adalah suatu kegiatan yang berhubungan dengan pembuatan barang, jasa dan kombinasinya, melalui proses transformatif dari sumber daya produksi menjadi keluaran yang diinginkan.[12] Jadi, manajemen operasional merupakan ilmu yang mempelajari serangkaian proses pengubahan *input* menjadi *output* yang bernilai untuk memenuhi kebutuhan konsumen.

2. Koperasi Jasa Keuangan Syariah

Koperasi Jasa keuangan Syariah adalah unit usaha pada koperasi yang kegiatan usahanya bergerak di bidang pembiayaan, investasi, dan simpan pinjam sesuai dengan pola bagi hasil (syariah), sebagai kegiatan

[11] Ningrat, Koentjara, *Metode-Metode Penelitian Masyarakat,*(Jakarta:Gramedia Pustaka Umum, 1994)hlm 30
[12] Library. Binus. Ac. Id di akses pada tanggal 25 April 2018

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

usaha koperasi yang bersangkutan.[13] Dengan demikian manajemen operasional koperasi jasa keuangan syariah adalah suatu produk usaha yang berkembang pesat melalui serangkaian tindakan yang mendasar. Hal tersebut diselenggarakan dalam berbagai tindakan yang dilakukan dengan kerja sama demi mencapai tujuan yang diinginkan koperasi.

F. Sistematika Pembahasan

Agar peneliti ini mudah untuk dipahami, maka penulis menyusun sistematik pembahasan yang terdiri dari:

Bab I: Pendahuluan yang meliputi : Latar Belakang Masalah, Rumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian, Definisi Konsep, dan Sistematika Pembahasan.

Bab II: Kerangka Teori yang meliputi: Penelitian terdahulu yang relevan, Kerangka Teori

Bab III: Metode Penelitian yang meliputi: Pendekatan dan Jenis Penelitian, Lokasi Penelitian, Jenis dan Sumber Data, Tahap-tahap Penelitian, Teknik Pengumpulan data, Validitas data, Analisis Data

Bab IV: Hasil Penelitian: Gambaran Umum Objek Penelitian, Penyajian data, Pembahasan Hasil Penelitian

Bab V: Penutup : Kesimpulan, Saran dan Rekomendasi dan Keterbatasan Penelitian.

[13] Widiyanti, Ninik. *Manajemen Koperasi*(Jakarta: Rineka Cipta ,2004) hlm.6

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB II

KAJIAN TEORITIK

A. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Dalam proses penelusuran karya-karya ilmiah yanag sama atau mirip dengan penyusunan karya ilmiah ini, maka penulis menelusuri untuk mencari beberapa kaerangka karya ilmiah sebagai berikut:

Tabel 2.1

Penelitian terdahulu yang relevan

No	Judul Penelitian	Nama Penulis/Tahun/Fakultas/Jurusan	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan dengan penelitian ini	Perbedaan dengan penelitian ini
1.	Analisis Fungsi Manajemen Operasional pada PT. Puyuh Plastic	Valentina Christiani Santoso/2017/Manaj emen Bisnis/ Universitas Kristen Petra	Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif diskriptif	Hasil dari penelitian ini adalah bahwa manajemen operasional di PT Puyuh Plastik belum memiliki SOP, struktur organisasi, pembagian kerja secara tertulis	1. Sama-sama meneliti tentang manajemen operasional 2. Sama-sama menggunakan jenis penelitian kualitatif	Perbedaan dalam penelitian ini adalah Valentina Christiani Santoso membahas tentang manajemen operasional di perusahaan yang bergerak dibidang produk, sedangkan penelitian ini membahas manajemen operasional yang bergerak dibidang jasa keuangan
2.	Pengaruh Aplikasi Strategi	Endang Darwin Durachim/	Metode penelitian yang	Hasil dari penelitian ini	1.Sama-sama meneliti	Perbedaan dalam penelitian ini

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

	Manajemen Operasi dan pemasaran produk Banquet terhadap Peningkatan keunggulan daya saing Hotel Panghegar Bandung	2014/ Akademi Pariwisata Bina Sarana Informatika	digunakan adalah kualitatif diskriptif	adalah bahwa manajemen operasional di Banquet memiliki dinamika perubahan baru yang berorientasi terhadap pengembangan pembangunan fisik.	tentang manajemen operasional 2. Sama-sama jenis penelitian kualitatif	adalah Endang Darwin Durachim membahas tentang manajemen operasional di perusahaan yang bergerak dibidang jasa Hotel, sedangkan penelitian ini membahas manajemen operasional yang bergerak dibidang jasa keuangan
3.	Manajemen Operasional Paket Wisata City Tour Surakarta di PT. Kirana Surya Gemilang Yogyakarta (Studi Kasus Rombongan Ikatan Wanita Bank Yogyakarta	Edwin Hastawi Atmaja/2017 / Diploma Kepariwisataan, Sekolah Vokasi, Universitas Gadjah , Mada.	Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif diskriptif	Hasil dari penelitian ini adalah bahwa manajemen operasional di Paket Wisata City Tour Surakarta di PT. Kirana Surya Gemilang Yogyakarta dimulai dari tahap persiapan yakni order paket wisata melalui telepon, penetapan destinasi wisata, reservasi transportasi	1.Sama-sama meneliti tentang manajemen operasional 2. Sama-sama jenis penelitian kualitatif	Perbedaan dalam penelitian ini adalah Edwin Hastawi Atmaja membahas tentang manajemen operasional di perusahaan yang bergerak dibidang jasa paket wisata, sedangkan penelitian ini membahas manajemen operasional yang bergerak dibidang jasa keuangan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

				bus, dan *order* untuk sarapan		
4.	Sistem Manajemen Operasional Komputer dengan Metode Problem Solving Sebuah Kajian IT dengan Aplikasi Zahir Accounting	Normah/2014/ Sekolah Tinggi Manajemen Informatika dan Komputer Nusa Mandiri Jakarta.	Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif diskriptif	Hasil dari penelitian ini adalah bahwa manajemen operasional pada komputer dengan metode problem solving sebuah kajian IT dengan aplikasi zahir accounting memiliki metode yang tepat untuk mendeteksi, mendiagnosis, dan menganalisis dan memecahkan masalah pada sistem manajemen	1.Sama-sama meneliti tentang manajemen operasional 2. Sama-sama jenis penelitian kualitatif	Perbedaan dalam penelitian ini adalah Normah membahas tentang manajemen operasional di perusahaan yang bergerak dibidang produk aplikasi, sedangkan penelitian ini membahas manajemen operasional yang bergerak dibidang jasa keuangan
5.	Penerapan Sistem Manajemen Mutu dalam Meningkatkan Kinerja Operasional Koperasi	Chrsty M, Tumbel, Altje L. Tumbel, dan Indrie D. Palandeng/ 2016/ Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan	Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif diskriptif	Hasil dari penelitian ini adalah bahwa manajemen operasional di koperasi simpan pinjam Glaistygil	1.Sama-sama meneliti tentang manajemen 2. Sama-sama jenis penelitian	Perbedaan dalam penelitian ini adalah Chrsty M, Tumbel, Altje L. Tumbel, dan Indrie D. Palandeng membahas tentang

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

	Simpan Pinjam (Studi pada Koperasi Glaistygil Manado	Bisnis, Universitas Sam Ratulangi Manado.		Manado memiliki sistem manajemen dalam penggunaan teknologi informasi, berbasis komputer dan internet dalam pelaksanaan aktivitasnya	kualitatif	manajemen operasional dibidang mutu pada koperasi jasa keuangan, sedangkan penelitian ini membahas manajemen operasional yang bergerak dibidang jasa keuangan

B. Kerangka Teori

1. Manajemen Operasional

a. Definisi Manajemen Operasional

Manajemen operasional merupakan salah satu hal yang dianggap penting dalam sebuah organisasi. Untuk lebih memahami tentang manajemen operasional maka perlu terlebih dahulu kita paparkan tentang pengertian manajemen. Manajemen berasal dari kata *to manage* yang berarti mengatur. Dalam hal ini mengatur akan timbul masalah, problem, proses dan pertanyaan tentang yang diatur, siapa yang mengatur, mengapa harus diatur dan apa tujuan pengaturan tersebut. manajemen juga menganalisa, menetapkan tujuan/sasaran serta mendeterminasi tugas-tugas dan kewajiban-kewajiban secara baik, efektif dan efesien. [1] Jadi pengertian manajemen operasional adalah ilmu dan seni mengatur proses

[1] Malayu, Hasibun, *Manajemen Dasar, Pengertian dan masalah* (Jakarta : PT. Temprint, 1990) hal 2

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efesien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Beberapa definisi manajemen operasional menurut para ahli sebagai berikut :

1) Menurut Heizer & Render, manajemen operasional merupakan kegiatan menciptakan produk dan jasa melalui proses transformatif *input* menjadi *output.* [2]
2) Fogarty mendefinisikan suatu proses secara berkesinambungan dan efektif menggunakan fungsi-fungsi manajemen untuk mengintegrasikan berbagai sumber daya secara efektif dan efesien dalam rangka mencapai tujuan. [3]
3) James R Evan. Manajemen operasional didefinisikan sebagai pengelolaan (perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian dan pengedalian) semua kegiatan yang secara langsung berhubungan dengan produksi barang dan jasa. [4]
4) Menurut Kusnadi, manajemen operasional adalah kerjasama dua orang atau lebih guna mencapai tujuan bersama dengan secara seefektif dan seefesien mungkin. [5]

b. Proses Manajemen Operasional

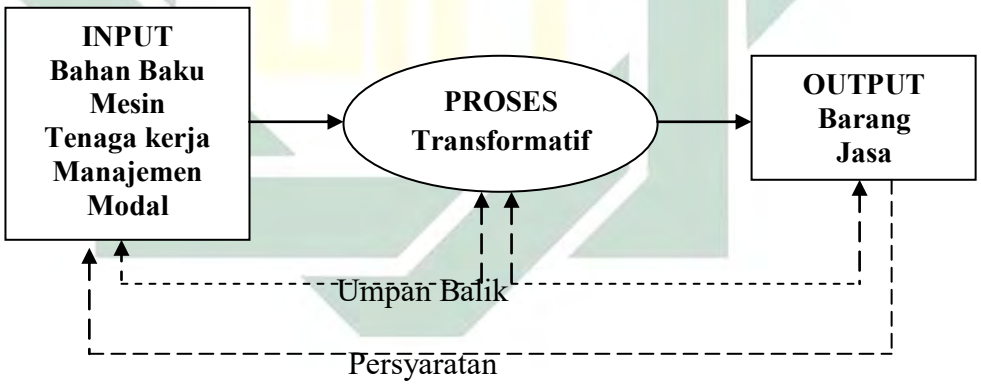
Manajemen operasional sering kali didefinisikan sebagai proses transformasi. Dalam manajemen operasi dilakukan proses transformasi

[2] Herjanto Eddy, *Manajemen Operasional edisi-3.* Grasindo hal 2
[3] Ibid hal 2
[4] Rumah manajemen. http:// operasiproduksi/ruang-lingkup-manajemen-operasi
[5] Kusnadi, dkk, *Pengantar Manajemen* (Malang:Universitas Brawijaya, 1999) hal 3

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yang mengubah *input* menjadi *output. Input* dapat meliputi bahan baku, pelanggan, atau produk yang berasal dari sistem lain. Proses transformasi dapat dikategorikan sebagai fiskal (dalam perusahaan manufaktur), lokasi (seperti perusahaan transportasi), pertukaran seperti (seperti pada usaha retail), penyimpanan (seperti penggudangan), fisiologikal (seperti dalam perawatan kesehatan), dan informasional (seperti dalam perusahaan telekomunikasi). Peran operasional adalah menciptakan nilai. Proses transformasi dapat dipandang sebagai serangkaian kegiatan sepanjang rantai nilai *(Value chain)* dari pemasok ke pelanggan. Proses transformasi dipaparkan pada Gambar 1. 1 [6]

Gambar 1.1



Sumber : Russell & Taylor, 2009

Russell & Taylor mendefinisikan kegiatan operasional merupakan bagian dari kegiatan organisasi yang melakukan proses transformasi dari masukan *(input)* menjadi keluaran *(output)*. Masukan berupa semua

[6] Dorothea, Wahyu, *Manajemen Operasi Jasa*, (Semarang : Grasindo, 2014) hal 6

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sumber daya yang diperlukan (misalnya material, modal, peralatan), sedangkan keluaran berupa barang jadi, barang setengah jadi atau jasa. Proses ini biasanya dilengkapi dengan kegiatan umpan balik untuk memastikan bahwa keluaran yang diperoleh sesuai dengan yang dikehendaki. Dalam perusahaan manufaktur, misalnya industri spatu, masukan yang diperlukan antara lain berupa material (kain kanvas, kulit, sol karet, lem/paku), modal (yang dinyatakan dalam bentuk modal kerja, tanah dan bangunan), mesin dan peralatan, tenaga kerja, metode produksi, dan kemampuan manajerial pengelola, melalui proses transformasi masukan yang dioleh menjadi keluaran yang memiliki nilai tambah, yang dalam hal ini berupa sepatu. [7]

Perusahaan jasa juga melakukan proses transformasi masukan menjadi keluaran. Misalnya dalam suatu usaha jasa ekspedisi, proses transformasi terjadi jika masukan (tenaga kerja, kendaraan, energi) ditransformasikan menjadi suatu jenis keluaran berupa jasa pelayanan pengangkutan barang dari satu tempat ke tempat yang lain. Dalam lembaga pendidikan, masuka berupa buku-buku, mahasiswa, dan metode pengajaran untuk menghasilkan pengetahuan dan keterampilan individu sebagai keluaran. [8]

c. Tujuan Manajemen Operasional

Tujuan dari manajemen operasional adalah sebagai berikut;

[7] Eddy, Herjanto, *Manajemen Operasional Edisi-3*, (Jakarta : Grasindo, 2015) hal 4
[8] *Ibid* hal 4

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1. *Efficiency* (meningkatkan efesiensi), untuk meningkatkan *efesiensi* dalam perusahaan
2. *Productivity* (meningkatkan efektivitas), untuk meningkatkan evektivitas dalam perusahaan
3. *Economy* (mengurai biaya), untuk mengurangi biaya dalam perusahaan
4. *Quality* (meningkatkan kualitas), untuk meningkatkan kualitas dalam perusahaan
5. *Reduced processing time* (mengurangi waktu proses produksi), untuk mengurangi waktu proses produksi di dalam sebuah perusahaan. [9]

d. Ciri-ciri Manajemen Operasional

Menurut Zulian Yamit, ciri-ciri dari manajemen operasional adalah sebagai berikut;

1. Memiliki sebuah tujuan yaitu untuk menghasilkan barang dan jasa
2. Memiliki sebuah kegiatan yaitu dalam kegiatan proses transformatif
3. Adanya suatu mekanisme yang mengendalikan suatu pengoperasian. [10]

e. Ruang Lingkup Manajemen Operasional

Terdapat beberapa aspek yang saling berhubungan erat dalam sebuah ruang lingkup manajemen operasional, antara lain;

[9] Ibid hal 10
[10] Ibid hal 12

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1. Aspek Struktural

Aspek struktural yaitu aspek yang mengenai suatu suatu pengaturan komponen yang membangun suatu sistem manajemen operasional yang saling berinteraksi antara satu dengan yang lainnya.

2. Aspek Fungsional

Aspek Fungsional yaitu suatu aspek yang berkaitan dengan suatu manajerial dan pengorganisasian seluruh komponen struktural maupun interaksinya mulai dari suatu perencanaan, penerapan, pengendalian maupun perbaikan agar diperoleh suatu kinerja yang optimal.

3. Aspek Lingkungan

Aspek lingkungan yaitu sebuah sistem dalam manajemen operasional yang berupa pentingnya memperhatikan suatu perkembangan dan kecenderungan yang berhubungan erat dengan lingkungan. [11]

f. Pengambilan Keputusan dalam Manajemen Operasional

1. Mengambil keputusan yang bersifat pasti
2. Mengambil keputusan yang mengandung resiko
3. Mengambil keputusan dari peristiwa yang bersifat tidak pasti

[11] Ibid hal 51

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

4. Mengambil keputusan dari peristiwa yang muncul akibat adanya pertentangan-pertentanga.[12]

g. Sepuluh Keputusan Strategi Manajemen Operasional

Menurut Jay Heizer dan Barry Render, *diferensiasi*, biaya rendah dan respon yang cepat dapat dicapai saat manajer membuat keputusan efektif dalam sepuluh wilayah manajemen operasional. Keputusan ini dikenal sebagai keputusan koperasi *(Operations decisions)*. Berikut sepuluh keputusan manajemen operasional yang mendukung misi dan menerapkan strategi:

1. Perancangan barang dan jasa. Perancangan barang dan jasa menetapkan sebagian besar proses transformasi yang akan dilakukan. Keputusan biaya, kualitas dan sumber daya manusia bergantung pada keputusan perancangan.
2. Kualitas. Ekspektasi pelanggan terhadap kualitas harus ditetapkan, peraturan dan prosedur dibakukan untuk mengidentifikasi serta mencapai standar kualitas tersebut.
3. Perancangan proses dan kapasitas. Keputusan proses yang diambil membuat manajemen mengambil komitmen dalam hal teknologi, kualitas, penggunaan sumber daya manusia dan pemeliharaan yang spesifik. Komitmen pengeluaran dan modal ini akan menentukan struktur biaya dasar suatu perusahaan.

[12] http;//matakuliahekonomimanajemen.blogspot.ac.id diakses pada tanggal 27 April 2018

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

4. Pemilihan lokasi. Keputusan lokasi organisasi manufaktur dan jasa menentukan kesuksesan perusahaan.
5. Perancangan tata letak. Aliran bahan baku, kapasitas yang dibutuhkan, tingkat karyawan, keputusan teknologi dan kebutuhan persediaan mempengaruhi tata letak.
6. Sumber daya manusia dan rancangan pekerjaan. Manusia merupakan bagian yang integral dan mahal dari keseluruhan rancang sistem. Karenanya, kualitas lingkungan kerja diberikan, bakat dan keahlian yang dibutuhkan, dan upah yang harus ditentukan dengan jelas.
7. Manajemen rantai pasokan. Keputusan persediaan dapat dioptimalkan hanya jika kepuasan pelanggan, pemasok, perencanaan produksi dan sumber daya manusia dipertimbangkan.
8. Penjadwalan. Jadwal produksi yang dapat dikerjakan dan efesien harus dikembangkan.
9. Pemeliharaan. Keputusan harus dibuat pada tingkat kehandalan dan stabilitas yang diinginkan. [13]

h. Strategi Manajemen Operasional

Menurut Jay Hazer dan Barry Render perusahaan mencapai misi mereka melalui tiga cara yakni :

1. Bersaing dalam *diferensiasi*

[13] Library.binus.ac.id>eColls hal 7 di akses pada tanggal 25 April 2018

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Diferensiasi berhubungan dengan penyajian sesuatu keunikan. *Diferensiasi* harus diartikan melampaui ciri fisik dan atribut jasa yang mencankup segala sesuatu mengenai produk atau jasa yang mempengaruhi nilai dimana konsumen dapatkan darinya.

2. Bersaing dalam biaya

Kepemimpinan biaya rendah berarti mencapai nilai maksimum sebagaimana yang diinginkan pelanggan. Hal ini membutuhkan pengujian sepuluh keputusan manajemen operasi dengan usaha yang keras untuk menurunkan biaya dan tetap memenuhi nilai harapan pelanggan. Strategi biaya rendah tidak berarti nilai atau kualitas barang menjadi rendah.

3. Bersaing dalam respons

Keseluruhan nilai yang terkait dengan pengembangan dan pengantaran barang yang tepat waktu, penjadwalan yang dapat diandalkan dan kinerja yang fleksibel. Respons yang fleksibel dapat dianggap sebagai kemampuan memenuhi perubahan yang terjadi di pasar dimana terjadi pembaruan rancangan dan fluktuasi volume.

Tiga strategi yang ada masing-masing memberikan peluang bagi para manajer operasi untuk meraih keunggulan bersaing. Keunggulan bersaing berarti menciptakan sistem yang mempunyai keunggulan unik atas pesaing lain. Idenya adalah menciptakan nilai pelanggan *(customer velue)* dengan cara efesien dan efektif.[14]

[14] Ibid hal 9

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

i. Manajemen Operasional Perspektif Islam

Adapun hadist yang menerangkan mengenai manajemen Operasional, yakni sebagai berikut;

وَاعْلَمُوا أَنَّمَا غَنِمْتُمْ مِنْ شَيْءٍ فَأَنَّ لِلَّهِ خُمُسَهُ وَلِلرَّسُولِ فِي الْقُرْبَى وَالْيَتَامَى وَالْمَسَاكِينِ وَابْنِ السَّبِيلِ { هَذَا لِهَؤُلَاءِ }إِنَّمَا الصَّدَقَاتُ لِلْفُقَرَاءِ وَالْمَسَاكِينِ وَالْعَامِلِينَ عَلَيْهَا وَالْمُؤَلَّفَةِ قُلُوبُهُمْ وَفِي الرِّقَابِ وَالْغَارِمِينَ وَفِي سَبِيلِ اللَّهِ{}وَمَا أَفَاءَ اللَّهُ عَلَى رَسُولِهِ مِنْهُمْ فَمَا أَوْجَفْتُمْ عَلَيْهِ مِنْ خَيْلٍ وَلَا رِكَابٍ وَلَكِنَّ اللَّهَ يُسَلِّطُ رُسُلَهُ عَلَى مَنْ يَشَاءُ وَاللَّهُ عَلَى كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ وَمَا أَفَاءَ اللَّهُ عَلَى رَسُولِهِ مِنْ أَهْلِ الْقُرَى فَلِلَّهِ وَلِلرَّسُولِ وَلِذِي الْقُرْبَى وَالْيَتَامَى وَالْمَسَاكِينِ وَابْنِ السَّبِيلِ{ لِلْفُقَرَاءِ الْمُهَاجِرِينَ الَّذِينَ أُخْرِجُوا مِنْ دِيَارِهِمْ وَأَمْوَالِهِمْ

"Ketahuilah, sesungguhnya apa saja yang dapat kamu peroleh sebagai rampasan perang, maka sesungguhnya seperlima untuk Allah, Rasul, kerabat Rasul, anak-anak yatim, orang-orang miskin dan ibnussabil. Ini untuk mereka, Sesungguhnya zakat-zakat itu, hanyalah untuk orang-orang fakir, orang-orang miskin, pengurus-pengurus zakat, para mu'allaf yang dibujuk hatinya, untuk (memerdekakan) budak, orang-orang yang berhutang, untuk jalan Allah dan untuk mereka yuang sedang dalam perjalanan dan ini untuk mereka. Dan apa saja harta rampasan (fai-i) yang diberikan Allah kepada RasulNya (dari harta benda) mereka, maka untuk mendapatkan itu kamu tidak mengerahkan seekor kudapun dan (tidak pula) seekor untapun. (HR Iman An-Nasai : 4639)

Hadis di atas menjelaskan, mengenai penyaluran serta penyerahan harta rampasan dimana pembagian dari harta rampasan tersebut berdasarkan kesepakatan bersama dan di bagi seadil-adinya dengan perolehan hak dari setiap masing-masing. Adapun dalam

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pengaplikasiannya Rasulullah melibatkan para sahabatnya untuk membantunya membagikan dari perolehan harta rampasan tersebut sesuai dengan apa yang telah di tetapkan oleh Rasulullah sesuai dengan amanah yang diemban oleh para sahabatnya masing- masing. Pembagian tugas ini pada zaman rasulullah telah diterapkan secara adil dalam proses manajemen, saat ini hadirnya manajemen sangat dipengaruhi oleh tingkat kerjasama moderean serta pengembanan amanah anatara satu dengan yang lain demi mencapai kesejahteraan bersama.

f. Peranan Manajer Operasional dalam Fungsi Manajemen

Peranan dan fungsi dari manajer operasional sangat strategis dalam pengembangan sistem proses produksi yang tangguh untuk menciptakan produk atau jasa yang lebih efektif dan efesien. Adapun peranan manajer operasional dalam proses produksi adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan kualitas dan kuantitas bahan baku dalam proses produksi
2. Menentukan dan mengatur letak layout pabrik
3. Menentukan dan mengatur lokasi gedung persediaan dan peralatan mesin yang yang efesien agar penghematan waktu dalam mobilisasi
4. Melakukan pemeliharaan peralatan pabrik untuk menjamin kendalan dan kontinuitas operasional
5. Menciptakan strategi produk yang berkualitas dan unik agar dapat bersaing di pasar dengan biaya yang efektif

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

6. Menentukan skedul kerja yang efesien dengan mengevaluasi biaya tenaga kerja jika ada penambahan tenaga kerja baik di lapangan maupun di area kantor, dan mengurangi biaya lembur
7. Bertanggung jawab terhadap kontinuitas hasil produksi baik dari sisi kualitas maupun kuantitas.[15]

g. Fungsi-fungsi Manajemen

George Terry mendefinisikan fungsi manajemen operasional dalam bukunya *Principles of Management* yaitu suatu proses yang membedakan atas perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan dengan memanfaatkan baik ilmu maupun seni demi mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya,[16] manajemen operasional merupakan kunci penting dalam melaksanakan fungsi manajemen yang meliputi POAC: *(Planning)* Perencanaan, *(Organizing)* Pengorganisasaian, *(Actuating)* Pengarahan dan Pengendalian *(Controlling)*.

1) Perencanaan *(Planning)*

Perencanaan *(Planning)* berkaitan dengan pemilihan tugas-tugas yang harus dilkaukan untuk mencapai tujuan organisasi, memberikan cara bagaimana tugas-tugas tersebut harus dilakukan dan memberikan indikasi mengenai kapan hal-hal tersebut dilaksanakan. Kegiatan perencanaan ini difokuskan pada pencapaian tujuan. Melalui

[15] http;//matakuliahekonomimanajemen.blogspot.ac.id diakses pada tanggal 27 April 2018
[16] Studi Ilmu Manajemen. http://www. gettingupman.wordpress.com/2013/10/02/bab-i-fungsi

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

perencanaan, para manajer menetapkan secara jelas apa yang harus dikerjakan organisasi agar dapat berhasil. Perencanaan organisasi menyangkut keberhasilan organisasi dalam jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang. [17]

Ada enam proses dalam perencanaan, yaitu sebagai berikut : [18]

a) Mengumpulkan fakta dan informasi yang berkaitan dengan situasi
b) Menganalisis situasi dan masalah yang terlibat
c) Memperkirakan perkembangan pada masa yang akan datang
d) Menetapkan tujuan dan hasil, sebagai patokan untuk sasaran yang akan dicapai
e) Mengembangkan alternatif sebagai arah tindakan dan memilih alternatif yang paling sesuai
f) Mengevaluasi kemajuan dan mencocokkan kembali pandangan seseorang serentak dengan berlangsungnya perencanaan.

2) Pengorganisasian *(Organizing)*

Pengorganisasian *(Organizing)* adalah penyerahan tugas-tugas sebagaimana ditetapkan dalam perencanaan kepada berbagai individu atau kelompok di dalam organisasi. Jadi, organisasai menciptakan sebuah mekanisme untuk mengubah rencana menjadi tindakan. Orang-orang di dalam organisasi diberikan penugasan yang dapat

[17] Zakiyudin Ais, Manajemen Bisnis, (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2016) hlm 3

[18] Edi Agus, Perkoperasian & Sejarah: Teori, Praktek, (Bogor Selatan : Ghalia Indonesia, 2004)hlm 8

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menyumbang pada tercapainya tujuan. Tugas-tugas tersebut diatur sehingga hasil kerja individu menyumbang pada keberhasilan bagian-bagian, yang kemudian menyumbang pada keberhasilan devisi-devisi, dan pada akhirnya menyumbang pada keberhasilan secara keseluruhan dari organisasi. [19]

Ada lima langkah dalam pengorganisasian, yaitu sebagai berikut: [20]

a) Langkah atau usaha untuk menentukan struktur
b) Menentukan pekerjaan yang harus dilaksanakan
c) Memilih, menetapkan dan melatih karyawan
d) Merumuskan garis kegiatan
e) Membentuk sejumlah hubungan di dalam organisasi dan menunjuk stafnya.

3) Pengarahan *(Actuating)*

Pengarahan *(Actuating)* dan disebut pula dengan istilah penggerakan *(actuating),* pemotivasian *(motivating)*, atau pemberian pengaruh *(influencing)*, berkaitan dengan orang-orang yang ada di dalam organisasi. Pengarahan adalah proses yang menuntun kegiatan-kegiatan dari para anggota organisasi kearah tujuan yang selayaknya, yaitu arah yang membantu organisasi bergerak menuju pencapaian tujuan. [21]

[19] Zakiyudin Ais, Manajemen Bisnis, (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2016) hlm 3
[20] Edi Agus, Perkoperasian & Sejarah: Teori, Praktek, (Bogor Selatan : Ghalia Indonesia, 2004)hlm 8
[21] Zakiyudin Ais, Manajemen Bisnis, (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2016) hlm 3

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Terdapat lima langkah dalam pengarahan, yaitu: [22]

a) Menentukan kewajiban dan tanggung jawab
b) Menetapkan hasil yang harus dicapai
c) Mendelegasikan wewenang yang diperlukan
d) Menciptakan untuk berhasil
e) Mengawasi agar pekerjaan benar-benar dilaksanakan sebagai mana mestinya.

4) Pengawasan *(Controlling)*

Pengawasan *(Controlling)* adalah fungsi manajemen dimana manajer menghimpun informasi untuk mengukur kinerja dari organisasi, membandingkan kinerja yang terjadi dengan standar kinerja yang telah ditetapkan, dan menentukan apakah organisasi harus dimodifikasi guna memenuhi standar yang telah ditetapkan. Pengawasan ini merupakan proses yang terus berkelanjutan dan bertujuan mencari cara-cara untuk meningkatkan produksi melalui modifikasi organisasi.[23]

2. Koperasi Jasa Keuangan Syariah

a. Istilah Koperasi Jasa Keuangan Syariah

Koperasi Jasa Keuangan Syariah adalah koperasi yang kegiatan usahanya bergerak dibidang pembiayaan, investasi dan simpanan sesuai pola bagi hasil (syariah). [24] Berdasarkan surat keputusan

[22] Edi Agus, Perkoperasian & Sejarah: Teori, Praktek, (Bogor Selatan : Ghalia Indonesia, 2004)hlm 8
[23] Zakiyudin Ais, Manajemen Bisnis, (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2016) hlm 3
[24] Permeneg KUKM 2007, *Pedoman SOM KJKS UJKS*, hal 3

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia No: 91/Kep/M.KUKM/IX/2004, berbagai pengertian berkaitan koperasi syariah, antara lain: [25]

1) Koperasi adalah badan usaha yang beranggotakan orang-orang atau badan hukum koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi, sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasarkan atas asas kekeluargaan.
2) Koperasi jasa keuangan syariah selanjutnya disebut KJKS, yaitu koperasi yang kegiatan usahanya bergerak di bidang pembiayaan, investasi, dan simpanan sesuai pola bagi hasil (syariah).
3) Unit Jasa Keuangan Syariah selanjutnya disebut UJKS, yaitu unit koperasi yang bergerak dibidang usaha pembiayaan, investasi dan simpanan dengan pola bagi hasil (syariah) sebagai bagian dari kegiatan koperasi yang bersangkutan.

b. Asaz- Asaz KJKS

Perkembangan koperasi tidak lepas dari seperangkat nilai luhur. Nilai luhur ini yang disebut sebagai landasan dan asas koperasi. Landasan dan asas koperasi ini sangat diperlukan sebagai tempat pijakan yang kuat guna menopang pertumbuhan dari

[25] Sunyoto, Danang, *Studi Kelayakan Bisnis,* (Yogyakarta: CAPS (Center Of Academik Publishing Service, 2005) hal 473

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

koperasi tersebut. Menurut (Anonim, 1989) Landasan dan asas koperasi umumnya terdiri dari tiga hal sebagai berikut: [26]

1) Pandangan hidup dan cita-cita moral yang ingin dicapai suatu bangsa. Unsur ini laimnya disebut sebagai landasan cita-cita atau landasan idiil yang menentukan arah perjanan usaha koperasi.
2) Semua ketentuan atau tata tertib dasar yang mengatur agar falsafah bangsa, sebagai jiwa dan cita-cita moral bangsa, benar-benar dihayati dan diamalkan. Unsur landasan koperasi yang kedua ini disebut sabagai landasan strukturil.
3) Adanya rasa dan krasa untuk hidup dengan mengutamakan tindakan saling tolong- menolong diantara sesama manusia berdasarkan ketinggian budi dan harga diri, serta dengan kesadaran sebagai makhluk pribadi yang harus bergaul dan bekerja sama dengan orang lain. Sikap dasar yang demikian ini dikenal sebagai asas koperasi.

c. Tujuan Koperasi Jasa Keuangan Syariah

Tujuan dari koperasi syariah adalah untuk meningkatkan kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya, serta turut membangun tatanan perekonomian yang berkeadilan sesuai dengan prinsip-prinsip Islam. [27]

[26] Sumarsono, Sony, *Manajemen Koperasi :Teori dan Praktek* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2003) hal 5
[27] Ridwan, Ahmad Hasan, *Manajemen Baitul Mal Wa Tamwil,* (Bandung: Pustaka Setia, 2013) hal 35

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1) Membantu meningkatkan dan mengembangkan potensi umat dalam program pengentasan kemiskinan
2) Menciptakan sumber pembiayaan dan penyediaan modal bagi anggota dengan prinsip syariah
3) Mengembangkan sikap hemat dan mendorong kegiatan gemar menabung
4) Meningkatkan wawasan dan kesadaran umat tentang sistem dan pola perekonomian Islam
5) Membantu para pengusaha lemah untuk mendapatkan modal pinjaman
6) Menjadi lembaga keuangan alternatif yang dapat menopang percepatan pertumbuhan ekonomi nasional.

d. Sumber-Sumber Permodalan Koperasi.

Menurut Undang-undang Perkoperasian No. 25 tahun 1992 dijelaskan bahwa modal koperasi terdiri dari modal sendiri dan modal pijaman. Modal sendiri dapat berasal dari simpanan pokok, simpanan wajib, dana cadangan, dan hibah. Sedangkan modal pinajaman dapat berasal dari dari anggota koperasi lain dan anggotanya, bank dan lembaga keuangan lainnya, penerbitan obligasi dan surat hitang lainnya, dan sumber-sumber lain yang sah. [28]

1) Simpanan Pokok

[28] *Ibid* hal 191

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Simpanan pokok adalah sejumlah uang yang sama banyaknya yang wajib dibayarkan kepada koperasi pada saat masuk menjadi anggota. Simapanan pokok pada dasarnya adalah saham koperasi karena dengan memiliki simpanan pokok pada koperasi, seorang anggota secara otomatis ikut memiliki perusahaan koperasi. Adapun terdapat anggota khusus dan anggota biasa. Anggota khusus biasanya mereka yang mempunyai kontribusi modal yang besar terhadap koperasi dan biasanya mereka adalah pendiri organisasi koperasi. Anggota khusus ini biasanya diprioritaskan dalam pembagian SHU dan diberikan proporsi yang lebih besar sebagai imabalan jasa kontribusi modal yang besar terhadap koperasi. Mereka juga merupakan anggota yang mewarnai keputusan-keputusan pengembangan koperasi kedepannya. Ketentuan mengenai anggota khusus ini biasanya diatur dalam anggaran dasar dan anggaran rumah tangga koperasi. [29]

Anggota biasa adalah anggota yang keikutsertaannya mengikuti prosedur umum yang ditentukan anggaran dasar dan anggaran rumah tangga. Anggota biasa ini adalah anggota yang keikutsertaannya hanya ingin memanfaatkan pelayanan yang disediakan koperasi, seperti ingin mendapat bantuan kredit, ingin mendapat bahan baku murah, ingin memasarkan barang-barang dagangannya melalui koperasi[30]

2) Simpanan Wajib.

[29] *Ibid* hal 191
[30] *Ibid* hal 193

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Simpanan wajib adalah jumlah uang tertentu yang tidak harus sama dan wajib dibayar anggota kepada koperasi dalam waktu dan kesempatan tertentu yang tidak dapat diambil kembali selama yang bersangkutan masih menjadi anggota. Meskipun secara umum banyak koperasi menetapkan jumlah simpanan wajib yang sama bagi semua anggota, namun secara hukum jumlah simpanan itu tidak harus sama. Hal ini sangat tergantung pada ketentuan anggaran dasar dan anggaran rumah tangga, kemampuan masing-masing anggota secara individual dan kesepakatan awal ketika masuk menjadi anggota koperasi. [31]

Berbeda dengan simpanan pokok koperasi yang hanya dilakukan satu kali selama ia menjadi anggota koperasi dan menjadi dasar kepemilikannya atas perusahaan koperasi, simpanan wajib adalah bentuk simpanan yang rutin dilakukan anggota koperasi setiap periode tertentu tapi bukan sebagai dasar penentuan hak miliknya atas koperasi. Besarnya simpanan wajib dapat berubah sewaktu-waktu tergantung dari kesepakatan anggota pada saat rapat anggota. [32]

3) Dana Hibah

Hibah adalah sejumlah uang atau barang modal yang dapat dinilai dengan uang yang diterima dari pihak lain yang bersifat pemberian dan tidak mengikat. Hibah muncul sebagai kompenen modal sendiri karena banyak koperasi yang menerima hibah, terutama dari pemerintah. Maksud ketentuan hibah dalam Undang-undang adalah agar koperasi

[31] Ibid
[32] Ibid

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dapat memeilihara dengan baik dan dicatat dalam neraca pos modal sendiri. Koperasi yang menerima hibah harta tetap seperti peralatan atau mesin diwajibkan melakukan penyusutan, sehingga pada saatnya koperasi dapat membeli yang baru. Hibah yang diterima koperasi memang harus disyukuri, tetapi kesan bahwa koperasi bermental peminta-minta hibah seharusnya dihindari. [33]

4) Dana Cadangan

Dana cadangan adalah sejumlah uang yang diperoleh dari penyisihan hasil usaha setelah pajak yang dimaksudakan untuk memupuk modal sendiri dan menutup kerugian koperasi bila diperlukan(Permen Negara Koperasi dan UKM Nomor 19 Tahun 2008). [34]

Menurut Munker cadangan koperasi merupakan modal kolektif yang stabil sebagai suatu imbangan yang perlu terhadap modal saham yang berubah-ubah. Perubahan ini melekat pada anggota yang berubah-ubah. Karena itu tidaklah dibenarkan mengkritik pembentukan dana cadangan dalam koperasi dengan mengatakan dana cadangan adalah keuantungan yang seharusnya dibagikan daripada ditahan atau tidak dibayarkan kepada anggotanya. Pembentukan dana cadangan adalah suatu kebutuhan dari segi administrasi perusahaan dan manajemen perusahaan. Hanya apabila dana cadangan dibentuk yang tidak sesuai dengan syarat-syarat

[33] *Ibid* hal 194
[34] *ibid* hal 196

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

ekonomis badan usaha koperasi, kepentingan para anggota dalam memajukan ekonominya secara optimal akan diabaikan. Dana cadangan biasanya ditetapkan dalam presentase dari keuntungan koperasi yang didapat, misalnya 25% dari keuntungan. Ketentuan mengenai ini biasanya sudah diatur dalam anggaran dasar koperasi.[35] Anggran dasar koperasi biasanya ditentukan dari:

a) Ketentuan bahwa dana cadangan harus dibentuk
b) Bagaimana dana cadangan itu harus dibentuk
c) Berapa keuntungan tahunan harus dialokasikan untuk dana cadangan, dan
d) Hingga jumlah tertinggi berapa dana cadangan itu akan dibentuk. [36]

e. Produk KJKS

Ada 3 (tiga) prinsip yang dapat dilaksanakan oleh KJKS, yaitu : Prinsip bagi hasil, prinsip jual beli dengan *mark-up* selisih antara harga jasa dengan harga jualnya, dan prinsip non profit. Maka dapat disebutkan produk dari KJKS adalah sebagai berikut : [37]

a. Produk Penghimpunan Dana

Produk Penghimpunan Dana dalam KJKS berupa jenis simpanan yang dihimpun oleh KJKS sebagai sumber dana yang kelak akan disalurkan kepada usaha produktif. Jenis simpanan tersebut antara lain: al-wadi'ah, al-mudharabah, dan amanah.

[35] Ibid
[36] *Ibid* hal 196
[37] Permeneg KUKM 2007, Pedoman SOM KJKS UJKS

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

b. Produk Penyaluran Dana

Produk Penyaluran Dana KJKS merupakan bentuk pola pembiayaan yang merupakan kegiatan KJKS dengan harapan dapat memberikan penghasilan. Pola pembiayaan tersebut adalah: Pembiayaan *Mudharabah*, Pembiayaan *Musyarakah,*

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini, jenis penelitian yang digunakan adalah jenis penelitian kualitatif karena jenis kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata- kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan pelaku yang diamati. Menurut Bogdan dan Taylor metodologi kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati. Pendekatan ini diarahkan pada latar dan individu atau organisasi kedalam variable atau hipotesis, tetapi perlu memandangnya sebagai suatu keutuhan. [1] Melalui penelitian ini diharapkan terangkat gambaran mengenai aktualisasi, realisasi dan persepsi sasaran penelitian. Tentang Analisis Manajemen Operasional Koperasi Jasa Keuangan Syari'ah di Al-Marwah Masjid Al-Akbar Surabaya**.**

Pendekatan yang digunakan analisis deskriptif. Analisis deskriptif mengenai situasi–situasi atau kejadian-kejadian yang diakumulasikan data dasar dalam cara deskriptif semata-mata tidak hanya untuk mencari makna dan implikasi. [2] penelitian ini berdasarkan suatu peristiwa (karangan, perbuatan dan sebagainya) untuk mengetahui keadaan yang

[1] Lexy J Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif cet 13,* (Bandung: Remaja Rosada Karya, 2002), hal. 3

[2] Birata, Sumadi Surya, *Metode Penelitian* (Jakarta : Raja Grafindo Persada, 1998) hal. 19

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sebenarnya. Dengan analisa laporan penelitian akan berisi kutipan-kutipan data untuk memberi gambaran penyajian data yang telah terkumpul, data tersebut dari naskah wawancara, catatan lapangan, dokumentasi, catatan, dan dokumen resmi perusahaan.

B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Koperasi Jasa Keuangan Syariah Al-Marwah Surabaya yang beralamat di Jl. Masjid Al- Akbar Timur No. 1, Masjid Nasional Al-Akbar Surabaya. Adapun alasan penulis memilih lokasi tersebut dikarenakan KJKS Al-Marwah ini memiliki pelayanan yang sangat baik pada anggotanya oleh karena itu, penulis ingin mengetahui manajemen operasional yang dimilikin KJKS Al-Marwah Surabaya.

C. Jenis dan Sumber Data

Dalam pengolahan kata dan jenis data pada penelitian ini menurut sumbernya digolongkan menjadi dua kelompok yaitu:

1. Jenis Data

Berdasarkan sumbernya jenis data dibagi menjadi dua yaitu data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari sumbernya, diamati dicatat untuk pertama kalinya. Sedangkan data skunder merupakan data yang akan diusahakan sendiri pengumpulannya oleh peneliti. Misalnya dari publikasi lainnya. [3] Berpijak dari penelitian diatas peneliti bertujuan untuk menggambarkan, melukiskan sekaligus menganalisa suatu

[3] Suharsimi, Arikunto, *Prosedur Penulisan Suatu Pendekatan Praktek.*(Jakarata: Rineka Cipta. 1993), hal 83

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

permasalahan secara lebih rinci dengan maksud dapat menerangkan, menjelaskan dan menjawab permasalahan penelitian.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan dua macam sumber data dan kalau diklarifikasikan sebagai berikut.

a. Data primer, dalam hal ini data yang dihimpun adalah data yang tentang bagaimana manajemen operasional koperasi jasa keuangan syariah Al-Marwah di Surabaya. Hal ini diperoleh melalui permintaan keterangan-keterangan dari manajer dan karyawan dengan wawancara langsung.

b. Data skunder, dalam hal ini yang akan dihimpun adalah data tentang koperasi jasa keuangan syariah Al-Marwah di Surabaya, yang meliputi sejarah berdiri dan berkembangnya, visi dan misi, struktur organisasi, laporan pertanggungjawaban pengurus dan pengawas, form akad pembiayaan, form permohonan pembiayaan, serta surat permohonan menjadi anggota.

2. Sumber data

Adapun sumber data yang nantinya akan dipakai untuk melengkapi data tersebut, data yang diperoleh informan. Informan adalah orang yang berkaitan dengan memberikan informasi tentang segala hal yang berkaitan dengan penelitian. [4] Adapun yang memberikan informasi adalah:

[4] Lexy J Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif cet 13,* (Bandung: Remaja Rosada Karya, 2002), hal. 6

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

a. Sumber data primer

Adalah sumber memberikan informasi tentang segala hal yang berkaitan dengan penelitian. Adapun yang memberikan informasi adalah:

1) Manajer berjumlah (1 Orang)
2) Administrasi (2 Orang)

b. Sumber data skunder

Data skunder yaitu data yang diperoleh dari dokumen, yaitu berupa tulisan atau catatan yang berhubungan dengan masalah yang dibahas dalam penelitian. Beberapa diantaranya mengetahui tentang proses dalam mengembangkan usahanya tersebut. Serta data-data yang ada kaitannya dengan penelitian. [5]

D. Tahap-Tahap Penelitian

Tahap-tahap yang digunakan dalam penelitian ini yaitu ada pra lapangan dan pekerja lapangan. [6]

1. Tahap Pra Lapangan

a. Menyusun rancangan penelitian.

Dalam konteks ini, penelitian terlebih dahulu membuat permasalahan yang akan dijadikan obyek penelitian, untuk kemudian membuat matrik usulan judul penelitian sebelum melaksanakan penelitian sehingga membuat proposal.

[5] Ibid 6
[6] Suharsimi Arikunto. Hal 11

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

b. Memilih lapangan penelitian

Dalam konteks penelitian yang dilakukan, peneliti sebelumnya membuat usulan judul pengajuan judul, peneliti terlebih dahulu mencari data atau informasi tentang obyek yang akan diteliti melalui beberapa cara, kemudian tertarik untuk dijadikan obyek penelitian yang sesuai dengan jurusan, dalam hal ini peneliti mengambil lokasi penelitian tepat Jl. Masjid Al-Akbar Timur No. 1, Pagesangan, Jawa Timur 60274 Surabaya.

c. Mengurus perizinan

Setelah membuat usulan dalam bentuk proposal, peneliti mengurus izin atas peneliti sendiri, ketua jurusan, dekan fakultas, kepala instansi pusat dan lain-lain.

d. Menjajaki dan Menilai Lapangan

Tahapan ini sebelum sampai menyingkapkan bagaimana peneliti masuk lapangan, dalam arti mulai mengumpulkan data yang sebenernya, pada tahap ini barulah merupakan orientasi lapangan, namun hal-hal tertentu peneliti mulai menilai keadaan lapangan. [7]

e. Memilih dan memanfaatkan informan

Informan adalah orang latar peneliti. [8] Dalam penelitian ini peneliti melakukan pemilihan terhadap informan yang akan memberikan data atau informasi mengenai permasalahan yang dibahas. Dalam hal ini, peneliti mencari orang yang paling mengetahui masalah manajemen

[7] Lexy J Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif cet 3* (Bandung: Remaja Rosada Karya, 2002), hal 88
[8] Ibid hal 90

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

operasional koperasi jasa keuangan syariah Al-Marwah di Surabaya dan peneliti menemukan informan yang cocok dengan permasalahan yang diangkat dalam peneliti.

2. Tahap Pekerjaan Lapangan

a. Memahami latar penelitian dan mempersiapkan diri

Untuk memasuki pekerjaan lapangan, peneliti perlu memahami latar penelitian terlebih dahulu. Disamping itu perlu mempersiapkan diri baik secara fisik maupun mental disamping harus mengingat suatu persoalan etika.

1) Memasuki lapangan

Dalam memasuki lapangan penelitian peneliti dituntut keterlibatannnya, dalam hal peneliti melakukan peninjauan sendiri langsung ke lokasi.

2) Berperan sambil mengumpulkan data

Peran serta peneliti dalam hal ini dengan mengamati secara sekilas dan secara langsung ke lokasi sambil mengumpulkan data melalui wawancara langsung. [9]

E. Teknik Pengumpulan Data

Data adalah segala keterangan (informasi) mengenai gejala hal yang berkaitan dengan tujuan penelitian. [10] sedangkan pengumpulan data adalah prosedur sistematik dan standart untuk memperoleh data yang

[9] Ibid hal 101-102

[10] Tatang, M Arifin, *Menyusun Rencana Penelitian,* (Jakarta: PT Raja Grafindo, 1995). Hal 30

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

diperlukan. Sehingga selalu ada hubungan antara metode pengumpulan data dengan masalah penelitian.

Dalam pengumpulan data, peneliti menggunakan metode pengumpulan data sebagai berikut:

1. Interview (wawancara)

   Wawancara adalah pengumpulan data dengan mengajukan pertanyaan secara langsung oleh peneliti kepada informan, kemudian jawaban-jawaban informan dicatat atau direkam dengan perekam suara. [11] Sedangkan menurut Moleong yang dikutip oleh Haris Herdiansyah dalam buku Metodologi Penelitian Kualitatif menjelaskan wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. [12] Percakapan dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara *(Interview)* yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara *(Interviewee)* yang memberikan jawaban atas pertanyaan selesai.

   Interview yang digunakan peneliti dalam pengumpulan data yang dimaksudkan untuk memperjelas hasil pengamatan yang di lakukan sebelumnya. Data yang di perlukan dalam wawancara adalah sebagai berikut:

   a. Deskripsi tentang latar belakang koperasi jasa keuangan syariah
   b. Deskripsi tentang sejarah berdirinya koperasi jasa keuangan syariah
   c. Deskripsi visi misi koperasi jasa keuangan syariah

[11] Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D,* (Bandung: Alfabeta, 2012) hal 145-146
[12] Herdiansyah, Haris, *Metodologi Penelitian Kualitatif untuk ilmu-ilmu sosial*, (Jakarta: Salemba Humanika, 2010), hal 118

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

d. Deskripsi program kerja koperasi jasa keuangan syariah

e. Deskripsi tentang sistem pengelolaan koperasi jasa keuangan syariah dibidang simpan pinjam.

1) Deskripsi tentang perencanaan sistem pengelolaan atau penyusunan koperasi jasa keuangan syariah

2) Deskripsi tentang pengorganisasian atau penataan struktur pelaksana pengelolaan dalam koperasi jasa keuangan syariah

3) Deskripsi tentang pengawasan pengelolaan koperasi jasa keuangan syariah.

4) Deskripsi tentang SDM koperasi jasa keuangan syariah.

5) Deskripsi tentang sarana prasarana koperasi jasa keuangan syariah.

2. Dokumentasi

Menurut Haris dokumentasi adalah salah satu metode pengumpulan data kualitatif dengan melihat atau menganalisis dokumen-dokumen yang dibuat oleh subyek sendiri atau oleh orang lain tentang subyek.[13] Observasi yang digunakan dalam pencarian data dilapangan berbentuk laporan pertanggungjawaban pengurus dan pengawas.

F. Teknik Validitas Data

Pada teknik validitas data, peneliti menggunakan metode triagulasi, Metode ini di dasarkan pada filsafat (yang kemudian menjadi

[13] Haris Herdiansyah, *Metodelogi Penelitian Kualitatif,* (Jakarta: Salemba Humanika, 2010), hal. 143

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

teori penelitian) fenomenologi. Fenomenologi merupakan aliran filsafat yang mengatakan bahwa kebenaran bukan terletak pada pra konsepsi peneliti (subyek), melainkan realitas obyek itu sendiri. Ada empat macam teknik triagulasi, yaitu :

1. Triagulasi data

   Hal ini dimaksudkan agar dalam mengumpulkan data peneliti menggunakan multi sumber data. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah beberapa informan dan beberapa dokumentasi baik buku referensi maupun dokumentasi perusahaan.

2. Triagulasi metode

   Metode ini ditampilkan dengan menggunakan berbagai metode pengumpulan data untuk menggali data sejenis. Maka metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode pengamatan (observasi), wawancara *(interview)*, dan dokumentasi.

3. Triagulasi Penelitian

   Metode ini adalah metode yang mengungkapkan hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya. Oleh karena itu peneliti berusaha mengungkap beberapa hasil penelitian terdahulu untuk bahan perbandingan dengan penelitian kali ini.

4. Triagulasi teori

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Metode ini mengungkapkan beberapa teori sebagai sudut pandang dalam memahami fenomena yang ada. Dalam penelitian ini juga menggunakan beberapa teori sebagai penunjang dalam membangun konsep yang telah disebutkan, yaitu tentang uraian pekerjaan dan bagaimana penerapannya. [14]

G. Teknik Analisis data

Analisis data pada penelitian kualitatif dilakukan melalui pengaturan data secara logis dan sistematis. Analisis data kualitatif, biasanya dilakukan setelah semua data terkumpul. Baik data yang digali melalui wawancara, observasi, maupun dokumentasi. Terdapat beberapa teknik dalam analisis data penelitian kualitatif. Menurut Miles dan Huberman yang dikutip oleh Sugiyono, terdapat tiga teknik dalam analisis data kualitatif, yaitu reduksi data, penyajian data dan kesimpulan. [15]

1. Reduksi Data

Dari teknik pengumpulan data (wawancara, observasi dan dokumentasi) telah ditemukan banyak data, kompleks dan campur aduk, maka peneliti mereduksi data. Dalam mereduksi data, peneliti memilih dan memilah data yang dianggap relevan dengan penelitian dan untuk disajikan.

2. Penyajian Data

Data disajikan secara sistematis, supaya mudah untuk difahami tentang strategi meningkatkan kinerja karyawan melalui budaya

[14] Imam Syprayogo, 2001, *Metode Penelitian Sosial Agama,* PT . Remaja Rosdakarya, Bandung, Hal. 187-188

[15] Sugiyono, 2014,*Memahami Penelitian Kualitatif,*Alfabeta,Bandung, hal 91

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

organisasai pada KJKS Al-Marwah Surabaya. Bentuk penyajian berupa narasi, yakni mengungkapkan secara tertulis. Tujuannya adalah untuk memudahkan mengikuti kronologi alur peristiwa, sehingga terungkap apa yang sebenernya terjadi dibalik peristiwa tersebut. Teknik penyajian data yang sistematis, sangat membantu penelitian dalam menarik kesimpulan.

3. Kesimpulan

Pada saat peneliti melakukan pengumpulan data, mencatat dan merekam atas jawaban informan, informasi yang diperoleh diperiksa,baik dari sumber yang berbeda maupun dengan menggunakan teknik yang berbeda atau proses triangulasi. Maka selanjutnya dicari teori yang digunakan dengan cara memilih, memilah dan menganalisis data. [16]

[16] Ibid, hal 92

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Data Lapangan

a. Gambaran Umum Obyek Penelitian

Berikut ini gambaran umum Koperasi Jasa Keuangan Syariah Al-Marwah Surabaya yang telah diperoleh:

1. Sejarah Berdirinya Koperasi Jasa Keuangan Syariah Al-Marwah

Koperasi Jasa Keuangan Syariah (KJKS) Al-Marwah merupakan salah satu koperasi berada di kawasan masjid nasional yaitu Masjid Al-Akbar yang terletak di kota Surabaya. Koperasi ini mulai didirikan pertama kali oleh H.Ach. Nasikun, S.IP, sehingga dapat dikatakan sebagai perintis pertama didirikannya sebuah koperasi dibawah naungan Masjid Nasional Al-Akbar Surabaya.

Pada awal dikukuhkannya berdasarkan SK Dirut MAS No.525/I/01-451/XII/2006, koperasi yang sekarang bernama KJKS Al-Marwah ini bermula dari sebuah koperasi yang bernama "Koperasi Karyawan Masjid Nasional Al-Akbar Surabaya (KKM)" pada Tahun 2006. Seiring berkembangnya KKM Al-Akbar Surabaya ini, tepatnya pada tahun 2012 berdasarkan akta notaris Kusrini Purwijanti, S.H. no.83 pada tanggal 22 Juni 2012 KKM Al-Akbar

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Surabaya berubah menjadi "Koperasi Jasa Keuangan Syariah Al-Marwah (KJKS)" sampai sekarang. [1]

Pada tahun KJKS Al-Marwah pertama dikukuhkan yaitu tahun 2006 sampai dengan tahun 2009, KJKS Al-Marwah yang masih menjadi KKM Al-Akbar ini memiliki anggota yang berjumlah 97 orang. Setiap tahunnya koperasi ini mengalami peningkatan yang tidak begitu tinggi dalam jumlah anggotanya. Oleh sebab itu pada tahun 2014, koperasi ini tercatat memiliki anggota koperasi sebanyak 179 orang dan pada tahun 2015 naik menjadi 205 orang, namun 15 orang tercatat keluar atau tidak aktif lagi sampai sekarang. [2]

Dimulai dari berdirinya koperasi ini jumlah anggota koperasi tidak selalu bertambah, namun ada pula pengurangan anggota. Hal tersebut dikarenakan ada beberapa anggota yang keluar atau tidak aktif lagi dari keanggotaan koperasi. Tetapi hal tersebut tidak menjadi hambatan yang besar bagi koperasi ini, karena dapat dilihat bahwa walaupun beberapa anggota keluar atau tidak aktif lagi, koperasi ini dapat tetap berjalan dan berkembang dengan baik layaknya koperasi pada umumnya.

Koperasi ini tidak hanya bergerak di bidang simpan pinjam saja tetapi juga bergerak di unit usaha dagang dan infaq peniltipan sandal. Unit usaha simpan pinjam dalam koperasi ini melayani simpan

[1] Hasil wawancara dengan Bapak Dipo selaku Manajer pengelolaan di Koperasi Jasa Keuangan Syariah Al-Marwah Surabaya pada 11 Desember 2017 Pukul 09.00 WIB
[2] Hasil Data Laporan Pertanggung Jawaban Pengawas Koperasi Jasa Keuangan Syariah Al-Marwah. Pada Tahun 2016 hal 4

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pinjam yang dapat dilakukan oleh anggota koperasi. Sedangkan unit usaha terdiri dari usaha toko dan unit kantin yang melayani baik anggota koperasi maupun pengunjung Masjid Al- Akbar Surabaya. Serta unit usaha infaq sandal yang melayani penitipan sandal bagi pengunjung Masjid Al-Akbar Surabaya dengan biaya seikhlasnya.

Koperasi Jasa Keuangan Syariah Al-Akbar (KJKS) memiliki tujuan pula dalam membantu dan mensejahterakan para anggota dalam hal memenuhi kebutuhan dana. Hal tersebut dapat dilihat dari adanya unit simpan pinjam sebagai tempat untuk menyimpan uang atau meminjam uang bagi anggota koperasi dan unit toko dan kantin untuk memenuhi kebutuhan anggota maupun pengunjung lainnya.

2. Visi dan Misi Koperasi Jasa Keuangan Syariah Al-Marwah

Setiap organisasi memiliki visi misi yang mana visi sebagai tujuan dari suatu organisasi dan misi yang merupakan hal-hal yang harus dikerjakan untuk mencapai visi atau tujuan dari organisasi tersebut. Begitupula dengan KJKS Al-Marwah yang dalam organisasinya memiliki visi dan misi guna mencapai tujuan. Visi dan misi Koperasi Jasa Keuangan Syariah Al-Marwah, antara lain:

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

a. Visi: [3]

Menjadikan Koperasi Jasa Keuangan Syariah berbasis masjid dan memberi solusi dalam pemberdayaan usaha secara berkelanjutan dengan berdasar prinsip tata kelola yang baik.

b. Misi:

a. Memakmurkan masjid dengan mengingkatkan Jasa Keuangan Syariah dalam meningkatkan akses permodalan bagi para anggota
b. Menciptakan lapangan kerja untuk memperdayakan ekonomi masyarakat
c. Menjadi jasa keuangan syariah yang sehat kuat dan terpercaya
d. Berperan dalam menanggulangi dan memenuhi kebutuhan anggota.

3. Alamat Koperasi Jasa Keuangan Syariah

Nama : Koperasi Jasa Keuangan Syariah Al-Marwah Surabaya

Alamat : Jln. Masjid Al-Akbar Timur No.1, Pagesangan, Jawa Timut 60274 Surabaya.

4. Legalitas Koperasi Jasa Keuangan Syariah Al-Marwah

Suatu organisasi yang baik adalah organisasi yang memiliki legalitas. Hal tersebut dikarenakan legalitas dapat mempermudah suatu organisasi dalam hal apapun, sehingga dapat dengan bebas

[3] Hasil Data Laporan Pertanggung Jawaban Pengawas Koperasi Jasa Keuangan Syariah Al-Marwah. Pada Tahun 2016 hal 3

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

melakukan berbagai kerjasama dan program kerja. Oleh sebab itu, untuk dapat berjalan dengan baik dan mudah, Koperasi Jasa Keuangan Syariah Al-Marwah juga mengutamakan zlegalitas. Dasar hukum yang digunakan dalam KJKS Al-Marwah dalam mengoperasikan organisasi dan produknya merujuk pada beberapa hal, antara lain: [4]

a. Syariat Islam yang merujuk pada Al-Qur'an dan AS-Sunnah
b. Pancasila dan UUD 1945
c. UU RI No. 25 Tahun 1992 Tentang Perkoperasian.
d. Anggaran dasar dengan badan hukum No. 109/BH/XVI.37/2008 tertanggal 12 Juni 2008.
e. Anggran rumah tangga KJKS Al-Marwah.

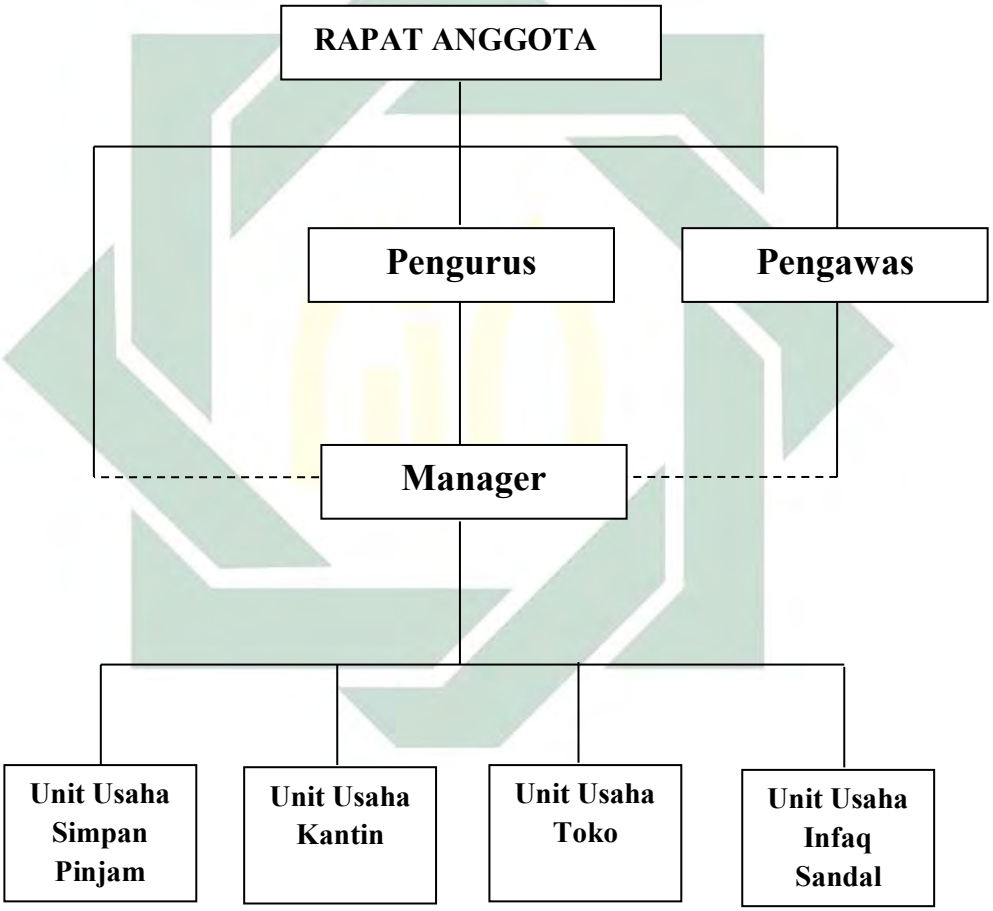
[4] Hasil wawancara dengan Bapak Dipo selaku Manajer pengelolaan di Koperasi Jasa Keuangan Syariah Al-Marwah Surabaya pada 11 Desember 17 pukul 09.00 WIB

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

5. **Struktur Organisasi Koperasi Jasa Keuangan Syariah Al-Marwah**

Dalam menjalankan organisasi tersebut, koperasi Jasa Keuangan Syariah Al-Marwah memiliki struktur organisasi dalam sistem pengelolaannya, dapat dilihat dari Gambar 4.1 sebagai berikut:

Gamabar 4.1 Struktur Organisasi KJKS Al-Marwah



digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Berdasarkan Gambar 4.1 di atas, maka dapat dilihat bahwa KJKS Al-Marwah memiliki struktur organisasi dengan daftar nama struktur organisasi sebagai berikut: [5]

a. Badan pengawas : Ir. H. Bambang Witjaksono, MT
   : H. Hendro Tjahjono
   : Nur Fadilatus Z, SE.

b. Susunan Pengurus
   Ketua : Drs. H. Edy Mulyono, MM
   Sekretaris : H. Gana Hascaya, MPd.I
   Bendahara : M. Alfian, SE

c. Manager : H. Dipo Sujayantoro

d. Unit Usaha
   1) Simpan Pinjam : Rofiana Rizka M, SE.
      Staf Administrasi : Ika Agustina, SE.
      Purchasing : Ahmad Fauzi
   2) Peneglola kantin : Yatik dan Luluk Lutviana
   3) Toko : H. Untung Siswadi

6. *Job Diskrption* KJKS Al-Marwah[6]

a. Rapat Anggota

Rapat anggota dilaksanakan pada setahun sekali yang disebut dengan RAT (Rapat Anggota Tahunan) yang

[5] Hasil Data Laporan Pertanggung Jawaban Pengawas Koperasi Jasa Keuangan Syariah Al-Marwah. Pada Tahun 2016 hal 4

[6] Laporan Magang KJKS Al-Marwah Masjid Nasional Al-Akbar Surabaya tanggal 05-17 Juni 2017, Program Studi Hukum Ekonomi Syariah, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

bertujuan melaporkan pertanggungjawaban pengurus kepada anggota koperasi yang menyangkut kegiatan dan kebijaksanaan pengurus.

b. Pengawas

Bertugas melaksanakan pengawasan terhadap kinerja pengurus. Anggota pengawas dipilih oleh anggota koperasi dalam rapat anggota. Dalam pelaksanaannya, pengawas berhak mendapatkan setiap laporan pengurus, minimal dalam setiap dua bulan sekali. Pengawas selalu melakukan pertemuan dengan pengurus koperasi untuk membahas perkembangan dan memantau seluruh aktivitas koperasi serta menyampaikan kritik dan saran kepada pengurus dan manajer koperasi.

c. Pengurus

Pengurus bertugas bertanggungjawab terhadap rapat anggota. Atas persetujuan rapat anggota pengurus dapat mengangkat manajer untuk mengelola koperasi dan bertanggungjawab pada rapat anggota. Pengurus dibentuk oleh rapat anggota dan disertai melakukan kewajiban untuk melaksanakan kepemimpinan koperasi, baik dibidang organisasi maupun dibidang usaha.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

d. Manajer

Manajer di KJKS Al-Marwah ini bertugas bertanggungjawab penuh atas kegiatan operasional koperasi, mengkoordinasi seluruh bagian terkait unit usaha masing-masing, dan menyusun laporan-laporan yang dibutuhkan oleh pengawas dan pengurus. Manajer juga mempunyai tugas menyetujui pengajuan pembiayaan yang diajukan oleh anggota Masjid Nasional Al-Akbar Surabaya.

7. Produk Koperasi Jasa Keuangan Syariah (KJKS) Al-Marwah Surabaya

Produk-produk yang ada di KJKS Al-Marwah Surabaya antara lain

b. Produk Pendanaan, berupa ;

1. Simpanan Pokok

Simpanan pokok adalah sejumlah uang yang wajib dibayarkan oleh anggota kepada KJKS Al-Marwah pada saat masuk menjadi anggota. Simpanan pokok ini tidak dapat diambil kembali selama yang bersangkutan masih menjadi anggota di KJKS Al-Marwah Surabaya. Kecuali apabila anggota tersebut keluar dalam keanggotaanya. Simpanan pokok ini jumlahnya sama setiap anggota. KJKS Al-Marwah menetapkan jumlah simpanan pokok anggota sebesar Rp 100.000,- (seratus ribu rupiah). Penetapan ini berdasarkan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kesepakatan diawal ketika akan mendaftar menjadi anggota di KJKS Al-Marwah

2. Simpanan wajib

Simpanan wajib adalah simpanan tertentu yang harus dibayarkan oleh anggota kepada KJKS Al-Marwah Surabaya dalam waktu dan kesempatan tertentu, misalnya setiap bulan dengan jumlah simpanan yang sama untuk setiap bulannya. Besaran simpanan wajib pada KJKS Al-Marwah Masjid Nasional Al- Akbar adalah Rp 30.000,- (tiga puluh ribu rupiah). Simpanan wajib tidak dapat diambil kembali selama yang bersangkutan masih menjadi anggota KJKS Al-Marwah.

c. Produk Pembiayaan

Produk Pembiayaan ini hanya ada di pembiayaan Murabahah, yaitu pembiayaan jual beli barang baik untuk kebutuhan konsumtif (pembelian alat elektronik atau lainnya) maupun produktif (pembelian bahan baku penambahan modal usaha).

B. Penyajian Data

Dalam penyajian data ini, peneliti akan berusaha menjelaskan kenyataan-kenyataan yang ada dan terjadi di lokasi selama proses penelitian berlangsung, baik melalui wawancara maupun dokumentasi. Hal ini dilakukan dalam rangka menjawab atas masalah yang diajukan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

oleh peneliti yakni mengenai Manajemen Operasional di KJKS Al-Marwah.

1. **Input**

Input merupakan masukan yang dimiliki sistem dalam pengelolaan sebuah koperasi. Adapun input dari KJKS Al-Marwah berupa keuangan. Keuangan di KJKS Al-Marwah meliputi:

a. **Simpanan Pokok**

Simpanan pokok merupakan sejumlah uang yang wajib dibayarkan oleh anggota kepada KJKS Al-Marwah pada saat masuk menjadi anggota. Simpanan pokok ini tidak dapat diambil kembali selama yang bersangkutan masih menjadi anggota di KJKS Al-Marwah Surabaya. Kecuali apabila anggota tersebut keluar dalam keanggotaanya. Hal ini sesuai dengan data pada laporan sebagai berikut :

> "Simpanan pokok adalah sejumlah uang yang wajib dibayarkan oleh anggota kepada KJKS Al-Marwah pada saat masuk menjadi anggota. Simpanan pokok ini tidak dapat diambil kembali selama yang bersangkutan masih menjadi anggota di KJKS Al-Marwah Surabaya. Kecuali apabila anggota tersebut keluar dalam keanggotaanya. Simpanan pokok ini jumlahnya sama setiap anggota. KJKS Al-Marwah menetapkan jumlah simpanan pokok anggota sebesar Rp 100.000,- (seratus ribu rupiah). Penetapan ini berdasarkan kesepakatan diawal ketika akan mendaftar menjadi anggota di KJKS Al-Marwah." [7]

Data di atas menjelaskan, bahwa simpanan pokok adalah simpanan yang dibayar untuk mendaftar menjadi anggota. Simpanan pokok

[7] Laporan Magang KJKS Al-Marwah Masjid Nasional Al-Akbar Surabaya, Jalan Masjid Al-Akbar Timur No 1, Tanggal 5-17 Juni 2017

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

ini tidak boleh diambil sebelum anggota tersebut keluar dari keanggotaannya. KJKS Al-Marwah menetapkan simpanan pokok sebesar Rp. 100.000 *(Seratus ribu rupiah)* pada setiap anggotanya.

b. Simpanan Wajib

Simpanan wajib merupakan sejumlah uang yang harus dibayar oleh anggota. pembayaran ini dilakukan pada jangka waktu tertentu sesuai kesepakatan di awal. Hal ini sesuai dengan data sebagai berikut :

> "Simpanan wajib adalah simpanan tertentu yang harus dibayarkan oleh anggota kepada KJKS Al-Marwah Surabaya dalam waktu dan kesempatan tertentu, misalnya setiap bulan dengan jumlah simpanan yang sama untuk setiap bulannya. Besaran simpanan wajib pada KJKS Al-Marwah Masjid Nasional Al- Akbar adalah Rp 30.000,- (tiga puluh ribu rupiah). Simpanan wajib tidak dapat diambil kembali selama yang bersangkutan masih menjadi anggota KJKS Al-Marwah."[8]

Data di atas menjelaskan, bahwa simpanan wajib merupakan sejumlah uang yang dibayar anggota pada waktu tertentu. KJKS Al-Marwah memberlakukan simpanan wajib dengan besaran yang sama pada anggotanya. Jumlah uang ini dibayar oleh anggota sebesar Rp. 30.000 *(Tiga puluh ribu rupiah)* pada setiap bulan atau minggunya. Simpanan wajib ini tidak boleh diambil sebelum anggota tersebut keluar dari keanggotannya. Berdasarkan dari

[8] Hasil data Laporan Pertanggung Jawaban Pengawas Koperasi Jasa Keuangan Syariah Al-Marwah Surabaya. Pada tahun 2016

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

laporan pertanggungjawaban pengurus mengenai keadaan modal di KJKS Al-Marwah pada tahun 2016. Yaitu sebagai berikut:

1.	Simpanan Pokok Anggota	: Rp 20.500.000
2.	Simpanan Wajib	: Rp 303. 350.000
3.	Simpanan anggota	: Rp 74.945.000
4.	Dana cadangan	: Rp 19.939.030
5.	SHU tahun 2016	: Rp 208.848.819
	Jumlah	**Rp 627.582.849** [9]

Data di atas menjelaskan, bahwa permodalan dari dana koperasi berasal dari dana hibah, dan permodalan dari anggota sendiri. Dana dari anggota ini berupa simpanan pokok dan simpanan wajib anggota. KJKS Al-Marwah memiliki simpanan pokok anggota sebesar Rp. 20.500.000 *(Dua puluh juta lima ratus ribu rupiah)*. Selain simpanan pokok tersebut terdapat simpanan wajib anggota sebesar Rp. 303. 350.000 *(Tiga ratus tiga juta tiga ratus lima puluh ribu rupiah*). KJKS Al-Marwah juga memiliki simpanan anggota sebesar Rp. 74.945.000 *(Tujuh puluh empat juta sembilan ratus empat puluh lima ribu rupiah)*. Selain simpanan anggota tersebut terdapat dana cadangan sebesar Rp. 19.939.030 *(Sembilan belas juta sembilan ratus tiga puluh sembilan ribu tiga puluh rupiah)*. KJKS Al-Marwah memiliki SHU tahun 2016 sebesar Rp. 208.848.819 *(Dua ratus delapan juta delapan ratus empat puluh delapan ribu delapan ratus sembilan belas rupiah)*.

[9] Ibid

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Adapun total jumlah keseluruhan modal di KJKS Al-Marwah sebesar Rp. 627.582.849 *(Enam ratus dua puluh tujuh lima ratus delapan puluh dua delapan ratus empat puluh sembilan rupiah)*.

c. Simpanan Sukarela

Simpanan sukarela atau biasa disebut dengan dana hibah merupakan dana yang diperoleh dari pemberian berbagai pihak dengan sukarela untuk permodalan KJKS Al-Marwah. Hal ini dinyatakan oleh mbak Ovi sebagai berikut:

> "Iyaaaa..... nggak cuma dalam bentuk uang, macem-macem disini model hibahnya... dulu pernah ada orang sini juga pengusaha punya pabrik.... ngehibahin barangnya kayak souvenir, miniatur masjid Al-Akbar, gantungan kunci.. terus lupa aku, bisa kamu lihat di eltalase depan sana mbak... itu sebanyak seribu unit, yaaa... yang di pampangin di eltalase nggak semuanya.... selebihnya ada di rumahnya pak dipo... terus pernah ada yang ngehibahin tanah di daerah mojokero..dan saat ini di bangun perumnas buat anggota karyawan masjid Al-Akbar"

Penyataan di atas menjelaskan, bahwa KJKS Al-Marwah pernah mendapatkan dana hibah. Dana hibah disini tidak hanya berbentuk uang. Namun, juga bisa berbentuk barang yang nilainya bisa disamakan dengan nilai uang. KJKS Al-Marwah pernah mendapatkan dana Hibah dari seorang pengusaha yang mana penghibahannya berupa berbagai macam souvenir, miniatur tulisan masjid Al-Akbar, Bulpint bernama masjid Al-Akbar, sampai gantungan kunci yang bergambar masjid Al-Akbar sebanyak 1000 buah. Barang-barang tersebut dipajang di eltalase dekat dengan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kantor KJKS Al-Marwah Surabya. Dan selebihnya di amankan di rumah bapak Dipo selaku Manajer Umum di KJKS Al-Marwah Surabya. Barang-barang yang disimpan di eltalase tersebut bisa dibeli langsung dengan jumlah yang sangat banyak. Hal ini tergantung dari pemesanan yang ingin membeli. Selain itu, KJKS Al-Marwah mendapatkan dana hibah berupa tanah di daerah mojokerto. Dimana tanah tersebut berencana akan dialokasikan sebagai Perumas bagi pegawai yang menjadi anggota sekaligus karyawan di Masjid Agung Al-Akbar Surabaya.

2. Proses

Proses merupakan sebuah kegiatan sistem yang dimiliki KJKS Al-Marwah dalam mengelola keuangan koperasi. Adapun proses dari KJKS Al-Marwah adalah sebagai berikut:

a. Perencanaan

KJKS Al-Marwah memiliki perencanaan dalam pengembangannya dimasa yang akan datang. Hal ini sesuai dengan apa yang telah dikemukakan oleh Bapak Dipo Sujayantoro yang berkedudukan sebagai manajer di KJKS Al-Marwah, sebagai berikut;

> " O iya, tentu. KJKS Al-Marwah ini sama aja sih seperti organisasi lainnya, dalam perencanaannya pun yang pasti dibutuhkan visi dan misi. Karena melalui visi dan misi kan untuk bisa mencapai tujuan dari koperasi ini. Yang pasti visinya ya... KJKS Al-Marwah ingin bisa menjadi koperasi terbaiklah, tapi tetap berbasis syariah. Dan juga ingin mensejahterakan semuanya gitu. Baik anggota, maupun jamaah masjid ini. Kalau

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

misi ya, dengan memberikan pelayanan yang terbaik dan bisa menjadi koperasi syariah yang kuat, maju, dan amanah." [10]

Pernyataan di atas menjelaskan, bahwa setiap organisasi pasti memiliki visi dan misi dalam perencanaan. Perencanaan ini diharapkan bapak Dipo mengenai visi koperasi ini untuk tetap menjadi koperasi yang terbaik dan berbasis syariah. Serta berperan penting dalam kesejahteraan anggota maupun jamaah masjid di Al-Akbar Surabaya. Sedangkan misi dari pengelolaan koperasi di KJKS Al-Marwah meliputi pemberian pelayanan yang terbaik baik anggota maupun jamaah masjid di Al-Akbar, serta bisa menjadi koperasi syariah yang kuat, maju dan amanah. KJKS Al-Marwah memiliki perencanaan dalam pengembangannya di masa yang akan datang. Hal tersebut dinyatakan lebih lanjut oleh mbak Ovi selaku administrasi Surabaya sebagai berikut:

"Kemarin manajer sudah merencanakan akan memproduksi sandal, rencananya....sandal sebagai iconnya masjid, jadi tidak di dapatkan dari masjid-masjid yang lain. Kalo mau mencari ato di pasar-pasar umum ato dimall-mall... hanya di sini, di koperasi sini produk-produk tersebut bisa didapatkan...terus sandal, terus... kita ada nantinya ada kaos, ada gambar ato logonya koperasi apa itu, masjid... terusss ada payung juga, kita rencanakan terusss kopyah... iyaa.... itu untuk menunjang pendapatan toko, inggeh... biar makin banyak pendapatannya... eee....kita onlinkan iya pemasarannya....nanti kita usahakan untuk dionlinkan, ini masih tahap nego dengan orang yang bikin produsennya.... kita sendiri, kita kerjasama eee.....dengan ee...pembuatnya iya.... kita mau pesen tapi model seperti ini.... itu dari kita modelnya."

[10] Hasil wawancara dengan Bapak Dipo Sujayantoro selaku Manajer pengelolaan di Koperasi Jasa Keuangan Syariah Al-Marwah Surabaya pada tanggal 11 Desember 2017 pukul 09.00 WIB

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dari pernyataan di atas menjelaskan bahwa, KJKS Al-Marwah memiliki perencanaan dalam meningkatkan pendapatan koperasi. Adapun perencanaan tersebut meliputi pembuatan produk yang menjadi *icon* Masjid Al-Akbar Surabaya. Produk *icon* tersebut hanya bisa didapatkan secara *online* atau bisa dibeli melalui toserba yang dikelola oleh KJKS Al-Marwah Surabaya. Adapun produk yang akan menjadi *icon* Masjid Al-Akbar Surabaya, meliputi : Produk, sandal, kaos, payung serta kopyah. Pembuatan produk tersebut masih dalam tahap nego antar manajer dengan produsennya. Jika ada pemesanan dari pembeli, maka model dan desain dari produk tersebut dari Manajer sendiri. Hal ini dilakukan oleh manajer bertujuan untuk, meningkatkan pendapatan KJKS Al-Marwah Surabaya. Adapun perencanaan KJKS Al-Marwah menurut Bapak Dipo Sujayantoro,selaku manajer menyatakan sebagai berikut :

> " .... Ada memang beberapa hal yang direncanakan KJKS Al-Marwah itu, seperti menigkatkan usaha koperasi ini, terus ada juga pelatihan yang diadakan sama Dinas Koperasi untuk meningkatkan kemampuan karyawan koperasi. Dan juga rencananya kami ingin mengingkatkan terget pendapatan ya 25% gitu dari semua sumber pelayanan yang ada."[11]

Di dalam pernyataan di atas, Bapak Dipo Sujayantoro mengungkapkan bahwa KJKS Al-Marwah itu memiliki rencana untuk kedepannya antara lain, meningkatkan usaha koperasi, meningkatkan pegetahuan dan kemampuan karyawan koperasi melalui pelatihan yang diselenggarakan

[11] Hasil wawancara dengan Bapak Dipo selaku Manajer di Koperasi Jasa Keuangan Syariah Al-Marwah Surabaya pada tanggal 11 Desember 2017 pukul 09.00 WIB

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

oleh Dinas Koperasi, dan meningkatkan target pendapatan sebesar 25% dari berbagai sumber layanan. Berbagai hal mangenai perencanaan KJKS Al-Marwah juga dijelaskan oleh Bapak Dipo Sujayantoro sebagai Manajer Kopersi sebagai berikut:

> "...Semua pengurus itu punya andil dalam perencanaan yang dibuat itu. Ya kecuali anggota. Karena mereka itu tidak termasuk dalam kepengurusan. Kalau waktunya itu, ya perencanaan koperasi dilakukan setelah Rapat Anggota Tahunan tutup buku. Jadi, habis rapat itu ya kita pengurus membuat perencanaan yang baru lagi."[12]

Pernyataan Bapak Dipo menyatakan bahwa semua pengurus terlibat dalam pembuatan perencanaan KJKS Al-Marwah dan perencanaan KJKS Al-Marwah dibuat setelah Rapat Anggota Tahunan (RAT) yaitu rapat yang dilakukan pada saat tutup buku. Adapun data rencana pencapaian RAPB KJKS Al-Marwah pada tahun 2015, dapat dilihat dari Tabel 4.1, sebagai berikut:[13]

Tabel 4.1

Rencana Pencapaian RAPB KJKS Al-Marwah

Tahun Buku 2016

No.	Keterangan	Rencana Tahun 2016	Realisasi Perencanaan Tahun 2016	%
1.	Total Pendapatan	346,298,889.95	373,837,444.00	107.95%

[12] Hasil wawancara dengan Bapak Dipo Sujayantoro selaku Manajer pengelolaan di Koperasi Jasa Keuangan Syariah Al-Marwah Surabaya pada tanggal 11 Desember 2017 pukul 09.00 WIB

[13] Hasil Data Laporan Pertanggung Jawaban Pengawas Koperasi Jasa Keuangan Syariah Al-Marwah. Pada Tahun 2016

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

	KJKS			
2.	Total Biaya KJKS	164,991,779.31	164,988,625.00	100.00%
3.	Laba/Rugi KJKS (sebelum pajak)	181,307,110.64	208,848,819.00	115.19%

Sumber: Lampiran 32

Berdasarkan tabel 4.1 di atas menyatakan mengenai rencana anggaran keuangan tahun 2015 dan pencapaiannya beserta persentase pencapaiannya. Rencana pencapaian ini digunakan untuk membuat perencanaan anggaran untuk tahun 2016 yang dapat dilihat pada tabel 4.2, sebagai berikut:

Tabel.4.2

Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja (RAPB)

KJKS Al-Marwah

Tahun Buku 2015

No.	Keterangan	Periode 31 Des 2016	Perencanaan Tahun 2017	Perhitungan & Penggunaan
1.	Total Pendapatan KJKS	373,837,444.00	467,296,805.00	Naik 25% dari tahun 2016
2.	Total Biaya KJKS	164,988,625.00	202,151,277.70	Naik 22% dari Tahun 2016

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3.	Laba/Rugi KJKS (sebelum pajak)	208,848,819.00	265,145,527.30	Naik 27% dari tahun 2016

Sumber : Lampiran 2

Berdasarkan Tabel 4.2 di atas menyatakan mengenai pencapaian RAPB KJKS Al-Marwah pada tahun buku 2015 serta RAPB KJKS Al-Marwah tahun 2016 beserta dengan persentase naik dan turunnya dari tahun sebelumnya.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan proses penyusunan orang dan gaya fisik untuk melaksanakan rencana dalam mencapai tujuan organisasi. Pengorganisasian ini melibatkan pengurus yang sangat berpengaruh terhadap kemajuan KJKS Al-Marwah Surabaya. Hal ini Bapak Dipo Sujayantoro menyatakan sebagai berikut:

> "hmmm.. struktur organisasi itu perlu. Karena dengan begitu KJKS itu bisa berjalan dengan baik. Soalnya kan setiap pengurus memiliki tugas dan wewenangnya masing-masing. Kalau disini itu, pengurusnya ada 3 orang dengan 205 anggotanya. Pengurus nya ya ketua, skretaris dan bendahara. Itu yang memang tugasnya mengurus KJKS bidang simpan pinjam ini. Kalau mau jadi pengurus itu harus jadi karyawan masjid Al-Akbar Surabaya ini. terus kalau menjabat ya 3 tahun."

Pernyataan yang dikemukakan oleh Bapak Dipo ini menjelaskan bahwa struktur organisasi mempunyai peran penting dalam KJKS Al-Marwah. Oleh sebab itu KJKS Al-Marwah memiliki 3 orang pengurus dan merupakan karyawan masjid Al-Akbar Surabaya dengan tugasnya masing-masing dan menjabat selama 3 tahun.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Berdasarkan laporan pertanggung jawaban pengurus, struktur organisasi KJKS Al-Marwah terdiri dari: [14]

1) Badan pengawas
2) Pengurus : Ketua, sekretaris dan bendahara
3) Anggota

Jumlah anggota KJKS Al-Marwah Masjid Nasional Al-Akbar Surabaya akhir tahun 2015

= 195 orang

Penambahan anggota tahun 2016	= 26 orang
Jumlah	= 221 orang
Anggota yang keluar tahun 2015	= 16 orang
Total anggota yang aktif	= 205 orang.

c. Pengarahan

Pengarahan dalam sebuah organisasi di KJKS Al-Marwah dilakukan secara struktural dan wewenang masing-masing. Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan oleh mbak Ika yaitu :

> " Iyaa.... karena kan, satu tim ya katakanlah ya,.. yaa..... pasti, pasti bilang. Eee....ngobrol, biasanya pasti kita, kadang orang kan, ada... sampek puncak ya, yawes gak bisa mentok e opo....gitu ya... bahkan baru bisa sampek ke pengawas baru dikasikan solusi. He'em.... ee....kalo sistem keungan nggak, kalo laporan telat itu, sebenernya nggak baik juga... tapi masih bisa dimaklumi, kadang apa yaaa.... ee....kadang itu, hal sepele sih, sebenernya.... hehehe.... kalo manajer langsung, selama ini mungkin tengah-tengah iya.... beliau mesti mencari, pak edi ketua koperasi untuk mendampingi, jadi yang lebih mengarahkan sebenarnya itu ketua koperasi. Kalo

[14] Hasil Data Laporan Pertanggung Jawaban Pengawas Koperasi Jasa Keuangan Syariah Al-Marwah. Pada Tahun 2016

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> pak dipo hanya....apa iya... ngasih , setelah ketua koperasi baru pak dipo, baru di karyawan... gak langsung ngasih keputusan, pak dipo nggak seperti itu.... iyaa, semuanya seperti kemarin kita disuruh oleh, khan ada unit usaha baru disini... sudah diceriain sama mbak ovi, untuk penyewaan meja resepsi...naaaa... itu.... heemm... dan keputusannya tetep, walaupun, dirutnya menyampaikan ke manajer tapi manajer tidak bisa bergerak tanpa ketua koperasinya, baru... sebagai pelaksana.... kita-kita ini.... lahh iya... turun ke lapangan... iya, orang masjid...kebetulan, karyawan harian. Biar nggak cari orang luar, jadi enak...gitu... iyaa....

Dari pernyataan di atas menjelaskan, bahwa KJKS Al-Marwah memiliki pengarahan yang dilaksanakan langsung oleh ketua KJKS Al-Marwah Surabaya. Ketua KJKS Al-Marwah memberikan intruksi langsung kepada manajer KJKS Al-Marwah Surabaya. Sehingga, manajer KJKS Al-Marwah tidak memiliki wewenang dalam memutuskan urusan yang berkenaan dengan KJKS Al-Marwah Surabaya. Adapun, para pegawai staf KJKS Al-Marwah mendapatkan intruksi dari manajer KJKS Al-Marwah Surabaya. Pengarahan intruksi ini berlangsung secara bertahap, tahapan ini dimulai dari intruksi ketua KJKS Al-Marwah, menuju manajer setelah itu diturukan menuju para staf pegawai KJKS Al-Marwah yang bekerjasama dengan segenap pekerja lapangan yang ada di Masjid Agung Al-Akbar Surabaya. Adapun, salah satu contoh intruksi ini meliputi penyewaan tempat, penyewaan meja resepsi di area Masjid Agung Al-Akbar Surabaya. Penyewaan tersebut merupakan contoh kecil pengarahan yang dilakukan segenap jajaran KJKS Al-Marwah dalam menetapkan keputusan. Penetapan dari keputusan ini harus mendapat persetujuan dari ketua KJKS Al-Akbar Surabaya. Jika, ketua KJKS Al-

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Marwah memberi persetujuan, maka manajer mengintruksikan kepada staf pegawainya untuk turun kelapangan sebagai pelaksana. Pelaksanaan ini dilakukan staff pegawai KJKS Al-Marwah yang bekerjasama dengan karyawan harian Masjid Al-Akbar Surabaya.

d. Pengawasan

Pengawasan di KJKS Al-Marwah memiliki peran untuk melihat proses dalam menetapkan ukuran kerja. Penetapan ukuran kerja ini mendukung pencapaian hasil yang diharapkan sesuai dengan kinerja yang telah ditetapkan. Hal ini dikemukakan oleh mbak Ika sebagai berikut:

> " iyaa... Cuma kita gak punya DPS, kan dari dinas koperasi sebenernya kalo syariah, harus mempunyai DPS, Dewan Pengawas Syariah, tujuannya.... hanya untuk mengaudit aja... terus selama ini khan kita keuangan tidak pernah diaudit, hanya dilaporkan ke anggota ini loh... kita sifatnya transparan seperti ini.... kita juga ada penyeleksi aja cuma dari koreksi dari bendahara, tapi untuk diaudit secara bener nggak, ato tidak.... kita belum punya untuk saat ini... iyaa, dinas koperasi sudah menyarankan tapi ada tingkatannya sebelum kita punya DPS kita harus memenuhi satu standar ini...standar ini... kita belum punya. Karena kita belum punya NPWP kesulitannya dari situ.... he'emm... memantau kan, hanya memantau kalo DPS kan harus dari pihak luar gak boleh pihak dari dalam...karena kenapa dari pihak luar.... pihak luar kan,... gak pro ke kita... kan tengah-tengah gitu lo, hhe... he'emm... dinas koperasi masih untuk sebatas ini audit per kayaknya per 3 tahun sekali. Kan hanya melihat memantau aja, ouh ini berkembang... sedangkan kalo DPS kan tidak.... Ouh ini ada kesalahan disini, gituuu...iyaa... Seharusnya ini masuk kesini..... tapi kenapa kok dimasukkan ke sini.... dan DPS itu bisa memutuskan, misalnya si A ini gak pantes jadi pengawas karena punya gini, gini, gini... kendalnya gini, gini, gini... ".

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pernyataan di atas menjelaskan, bahwa KJKS Al-Marwah masih belum memiliki DPS (Dewan Pengawasan Syariah). Dewan Pengawasan Syariah ini berfungsi sebagai auditor terhadap laporan keuangan yang ada di koperasi. Untuk saat ini, laporan keuangan koperasi dilakukan secara transparan kepada anggota. Jika, terdapat pengkoreksian, maka, pengkoreksian tersebut dilakukan oleh bendahara. Namun, tugas Dewan Pengawas Syariah lebih dari itu. DPS memiliki hak untuk memberi saran, pengkoreksian, pembenahan, memberikan cara serta mengarahkan bendahara dalam pengauditan laporan. Selain itu, DPS memiliki wewenang untuk memutuskan pemilihan pengawas KJKS Al-Marwah berdasar alasan dan pertimbangannya. DPS didapatkan melalui banyak standar prosedur yang harus dipenuhi oleh KJKS Al-Marwah Surabaya. Adapun, persyaratan dari standar prosedur tersebut diharuskan memiliki NPWP. NPWP ini merupakan standar prosedur yang belum dimiliki oleh KJKS Al-Marwah Surabaya. Hal ini, menjadikan sebab KJKS Al-Marwah belum memiliki DPS untuk saat ini. DPS ini merupakan pemantauan yang dilakukan dari pihak luar KJKS Al-Marwah. Hal ini, bertujuan sebagai penengah dan tidak memihak siapapun yang berada di dalam KJKS Al-Marwah Surabaya. Saat ini, KJKS Al-Marwah bekerjasama dengan Dinas Koperasi. Dimana, pemantauan yang dilakukan Dinas Koperasi setiap 3 tahun sekali. Hal tersebut yang dijelaskan lebih lanjut oleh Bapak Dipo mengenai pengawasan, yaitu:

> "...jadi gini, KJKS ini diawasi oleh pengawas, yang mana pengawas itu juga diawasi Dinas Koperasi... kalau tiap devisi sih

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> saya selaku manajer disini itu yang bertanggung jawab penuh atas seluruh kegiatan lah, ya sekaligus mengawasi dan kami juga tidak pernah diawasi lembaga luar ya paling Dinas Koperasi itu.... emmmmm, hal paling utama yang diawasi disini sih ya laporan keuangannya. Karena laporan keuangan kan juga dapat sekaligus menggambarkan kinerja KJKS. Jadi, perlu lah diawasi biar nggak terjadi kecurangan seperti apapun."[15]

Dari pernyataan di atas, Bapak Dipo menerangkan sebagian hal mengenai pengelolaan dalam pengawasan di KJKS Al-Marwah terutama pada laporan keuangan nya. Sekalugus untuk mengawasi kinerja pengurus di dalamnya. Selanjutnya Bapak Dipo menjelaskan, sebagai berikut:

> "Nggak setiap saat kalau mengontrol itu. Paling ya saya ngontrol keuangan bendahara per triwulan. Ya tujuannya supaya saya bisa tahu perkembangannya koperasi ini secara periodik dengan tertulis dan kalau ada masalah atau kendala jadi bisa cepat diselesaikan."[16]

Ungkapan di atas menunjukkan ada nya pengawasan yang terdapat di KJKS Al-Marwah, dengan dilakukannya pengontrolan yang dilakukan oleh manager kepada bendahara mengenai laporan keuangan. Menurut Bapak Dipo, hal tersebut guna mengetahui perkembangan koperasi secara periodik berdasarkan angka-angka yang tertulis. Pengawasan dalam KJKS Al-Marwah menjadi tanggung jawab dari badan pengawas yang berada di bawah pengawasan dinas koperasi. Adapun dasar pemeriksaan yang dilakukan badan pengawas KJKS Al-Marwah

[15] Hasil wawancara dengan Bapak Dipo Sujayantoro selaku Manajer di Koperasi Jasa Keuangan Syariah Al-Marwah Surabaya pada tanggal 11 Desember 2017 pukul 10.00 WIB

[16] Hasil wawancara dengan Bapak Dipo Sujayantoro selaku Manajer pengelolaan di Koperasi Jasa Keuangan Syariah Al-Marwah Surabaya pada tanggal 11 Desember 2017 pukul 10.00 WIB

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yang menjadi cara kontrol di dalam KJKS Al-Marwah, sebagai berikut:

1) UU No.25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian Indonesia
2) Anggaran Dasar Koperasi Karyawan Masjid Al-Akbar Surabaya (MAS)
3) Anggaran Rumah tangga [17]

Selain itu, tujuan dari pemeriksaan yang dilakukan badan pengawas dalam pengendalian KJKS Al-Marwah, antara lain:[18]

1) Untuk mengetahui pelaksanaan Keputusan Rapat Anggota dan peraturan Koperasi yang berlaku
2) Untuk mengetahui kebijaksanaan pengurus dalam mengelola Koperasi Karyawan MAS
3) Untuk memberikan laporan kepada anggota mengenai kemajuan Koperasi Karyawan MAS .

Dalam melakukan pemeriksaan, badan pengawas memiliki sasaran pemeriksaan, yaitu: [19]

1) Bidang organisasi dan manajemen
2) Bidang administrasi umum dan pembukuan
3) Bidang keuangan dan permodalan

Bidang usaha dan hasil usaha.

[17] Hasil Data Laporan Pertanggung Jawaban Pengawas Koperasi Jasa Keuangan Syariah Al-Marwah. Pada Tahun 2016
[18] Ibid
[19] Ibid

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

e. Sumber Daya Manusia

KJKS Al-Marwah memiliki sumber daya manusia yang berupa karyawan. Karyawan tersebut dipilih melalui seleksi. Penyeleksian ini dilakukan dengan beberapa tahap. Hal ini dijelaskan oleh mbak ovi sebagai berikut:

> " Aku dulu pas pertama kali menjadi karyawan di sini, pertama kali dikasih pertanyaan seperti itu.... pertanyaannya. dan habis ngisi pertanyaan form terus kemudian di interview langsung sama bapak Dipo untuk sesuai dengan job disknya nanti. Terus wawancara jadi form terus ngisi pertanyaan terus baru wawancara. Kriteria khan karena disini kan cuma ada beberapa unit tok jadi nggak terlalu besar... jadi kriterianya ya... sesuai aja sama pendidikan terakhirnya aja begitu... nanti kita butuhnya dibidang apa... kalo kantin yaaa....minimal SMA begitu... sistem penerimaannya kalau ada yang keluar terus butuh ya....nyari. jadi yaa... nggak mencadangkan."

Dari pernyataan di atas menjelaskan, bahwa KJKS Al-Marwah memiliki penyeleksian dalam pengelolaan karyawan maupun petugas unit usaha yang dikelola KJKS Al-Marwah. Adapun dalam pengrekrutan karyawan maupun petugas unit di KJKS Al-Marwah terdapat tahapannya. Tahapan dalam pengrekrutan tersebut melalui pengisian form pertanyaan yang dilakukan oleh calon petugas atau calon karyawan. Setelah melakukan pengisian di form pertanyaan tersebut maka dilakukannya interview yang dilaksanakan oleh bapak Dipo selaku manajer di KJKS Al-Marwah Surabaya. Pelaksanaan interview dilakukan sesuai dengan *Job Disk* yang akan pilih calon anggota atau calon petugas tersebut. Setiap *Job disk* memiliki

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

persyaratan dan kriteria dalam pengrekrutan karyawan maupun petugas unit. Adapun seleksi dari pengrekrutannya berdasarkan dari pendidikan terakhir calon rekruitmen tersebut. Rekruitmen yang dibuka berdasarkan kebutuhan. Jika, karyawan maupun petugas ada yang mengundurkan diri, maka KJKS Al-Marwah membuka lowongan secukupnya tanpa adanya cadangan dari calon rekriutmen tersebut. Adapun karyawan di KJKS Al-Marwah diharuskan untuk mengikuti etika tata tertib yang berlaku dari atasan koperasi. Hal ini dijelaskan oleh mbak Ovi selaku akuntan sebagai berikut :

> " Ouh ada..... 5R dari itu Dirut masjid Al-Akbar jadi harus seperti itu, tidak hanya kantin, toko di koperasi sini juga.. diharuskan 5R itu...Ringkas, Rapi, Resik, Rawat, Rajin itu...iya begitu.... Iya, cuma yaitu sajalah kalo seumpama melayani yaaa seperti apa itu...khan harus ramah dan yang jahat sih pernah di komplain itu ada.... karyawan yang seperti itu.... cuma di komplain sama customer pernah di komplain sama manajer, terus kita melakukan peneguran, penegurannya langsung dipanggil sama manajer. Iya.... biasanya sekali kalo dipanggil dua kali surat, tiga kali baru di keluarkan...inggeh... soalnya pernah ada, satu karyawan yang seperti itu.....iyaa di koperasi juga dibagian kantin, dan permasalahannya itu yaa kurang ramah aja...dan itu mempengaruhi banget...soalnya dikait-kaitkan dengan masjid mbak....kalo di masjidkan kaya' apa gitu khan...kalo dipasar silahkan seperti itu... iya harus.... karena kebanyakan yang menilai juga orang masjid iya kan....yang sering berlalu lalang di depan kantin itu khan, dinilai juga.....cuma kadang orang masjid kadangkalanya langsung melapor ke manajer... "pak ini karyawannya tolong dikasih arahan kurang sopan, kurang ramah, kurang senyum," langsung kemanajer dari situ bisa manajer bertindak. "

Dari pernyataan di atas menjelaskan, bahwa terdapat standar operasional prosedur dalam manajemen operasional di KJKS Al-

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Marwah Surabaya. Standar operasional prosedur tersebut di turunkan langsung oleh Direktur Masjid Al-Akbar Surabaya yang harus dipatuhi oleh seluruh elemen yang beraktivitas di area Masjid Al-Akbar Surabaya. Adapun standar operasional tersebut yaitu 5R (Ringkas, Rapi, Resik, Rawat, Rajin). Serta keramahan yang harus melekat pada setiap elemen yang bekerja di sekitar area masjid Al-Akbar Surabaya, termasuk karyawan dan para petugas di KJKS Al-Marwah Surabaya. Keramahan dan 5R ini merupakan aspek terpenting dalam berinteraksi di area masjid Al-Akbar Surabaya. Hal ini, berkaitan dengan etika dan perilaku dalam menghormati masjid. Jika, standar operasional tersebut tidak dilaksanakan oleh salah satu karyawan maupun petugas yang bekerja di area Masjid Al-Akbar, maka yang berkaitan akan mendapatkan teguran secara langsung dari atasannya. Adapun peneguran tersebut dilakukan secara bertahap oleh atasan. Tahapan yang pertama adalah peneguran berupa lisan, jika tidak ada perubahan maka peneguran dilakukan melalui tulisan surat peringatan. Jika masih tetap tidak ada perubahan, maka dengan terpaksa yang bersangkutan tersebut harus berhenti dan keluar dari pekerjaannya. Hal ini, terdapat pemonitoringan dari pihak pengurus Masjid Al-Akbar yang turun langsung memantau dan berinteraksi dengan karyawan dan petugas unit disekitar masjid Al-Akbar. Sehingga, jika terjadi ketidak sesuaian antara kondisi dengan standar operasional prosedur. Maka, mudah

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

bagi pengurus masjid untuk mengevaluasi karyawan maupun petugas unit yang bekerja di area Masjid Al-Akbar Surabaya.

f. Sarana Prasarana

Sarana Prasarana di KJKS Al-Marwah berperan penting dalam proses administrasi keuangan. Sarana tersebut berfungsi sebagai administrasi pengelolaan uang di KJKS Al-Marwah. Hal ini sesuai dengan laporan pertanggung jawaban sebagai berikut:

> "KJKS Al-Marwah MAS memakai sistem aplikasi bekerjasama dengan aplikasi Dinas Koperasi Kota Surabaya"[20]

Laporan di atas menjelaskan, bahwa KJKS Al-Marwah memiliki sarana dalam mengelola keuangannya. Sarana tersebut merupakan aplikasi yang bekerjasama dengan aplikasi dinas koperasi kota Surabaya. Hal ini dijelaskan lebih lanjut oleh mbak Ika selaku Staf Administrasi sebagai berikut:

> "Kalo prasarana disamping ada kantor, juga ada beberapa unit usahanya itu... itu kalo prasarananya lho yaa.... kalo sarana sendiri... selain meja, kursi, komputer, lampu, ac, ada kayak pembukuan, ATK, seperti ini... jadi ya, contohnya kalo barang seperti ini (bulpoint) ya ada pelebelannya biar nggak hilang, dipelebalannya ini ada kodenya juga, contoh AT artinya ativa tetap, ada tulisan tahun dibawahnya sama kode barang...jadi nunjukin kode barang nomor berapa dia. Alhamdulillah untuk selama ini nggak ada barang yang hilang maupun rusak, itu yang sarana lo yaa....yang aset lo yaa...barang yang tetap maksudnya ya kalo sarana bergerak kami belum punya... dan misalnya ada kerusakan ato hilang di sarana ya pengajuan beli. Dan jika masih bisa diperbaharui ya diperbaiki kalo uda nggak bisa diperbaiki ya beli. "

[20] Hasil Data Laporan Pertanggung Jawaban Pengawas Koperasi Jasa Keuangan Syariah Al-Marwah. Pada Tahun 2016

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pernyataan di atas menjelaskan, bahwa KJKS Al-Marwah memiliki sarana dan prasarana dalam mengelola keuangannya. Prasarana tersebut disamping berupa kantor juga terdapat beberapa unit usaha yang dimilikinya. Sedangkan sarana yang bergerak di KJKS Al-Marwah masih belum ada, namun KJKS Al-Marwah memiliki sarana dalam mengelola keuangannya yang berupa meja, kursi, ac, komputer, administrasi pembukuan, ATK (Alat Tulis Kertas), kalkulator dan lain-lain. Untuk menghindari kehilangan, maka KJKS Al-Marwah menerapkan pelebelan pada setiap barang yang ada di KJKS Al-Marwah. Adapun formatnya meliputi kode barang, yang dibawahnya tertulis tahun, dan nomor barang. Serta penamaan dari aktiva tetap ini menggunkan kertas yang diprint menggunkana nama terang KJKS Al-Marwah. Pelebelan tersebut menjadikan barang-barang di KJKS Al-Marwah yang bersifat sarana tidak mudah hilang. Jika ada barang yang rusak maka karyawan mengajukan pembelian. Namun, selama bisa diperbaiki atau di service maka barang tersebut akan di perbaiki terlebih dahulu. Jika, memang tidak memungkinkan maka akan melakukan pembelian barang yang baru.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3. Output

Ouput merupakan pengeluaran yang dimiliki pada sistem pengelolaan sebuah koperasi. Adapun output dari KJKS Al-Marwah berupa peminjaman dan Sisa Hasil Usaha (SHU).

a. Peminjaman

Peminjaman dana dilakukan KJKS Al-Marwah melalui beberapa persyaratan. Bedasarkan data yang terlampir, persyarakat anggota dalam peminjaman dana koperasi adalah sebagai berikut:

1) Anggota KJKS Al-Marwah Masjid Al-Akbar Surabaya
2) Mengisi akad pembiayaan
3) Minimal 6 bulan menjadi anggota KJKS Al-Marwah Masjid Al-Akbar Surabaya
4) Maksimum peminjaman disesuaikan dengan besarnya total simpanan anggota
5) Anggota yang masih mempunyai pinjaman tidak boleh mengajukan pinjaman lagi kecuali melakukan pelunasan dini
6) Melampirkan foto copy KTP suami istri 1 lembar
7) Melampirkan foto copy KK 1 lembar
8) Melampirkan foto copy buku nikah 1 lembar
9) Melapirkan foto copy BPKB/ STNK/ Sertifikat tanah/ rumah
10) Slip gaji 3 bulan terakhir
11) Jaminan berupa: BPKB motor/mobil, sertifikat rumah/tanah.[21]

Data di atas menjelaskan, bahwa peminjaman dana harus memenuhi sebelas persyaratan tesebut. Persyaratan bersebut wajib dipenuhi dalam proses peminjaman. Hal ini dijelaskan lebih lanjut oleh mbak Ika sebagai berikut:

> " 6 bulan itu dulu yang pertama....setelah 6 bulan iya masa training.... terus ngisi formulir seperti apa itu ada formnya...foto

[21] Hasil Data Laporan Pertanggung Jawaban Pengawas Koperasi Jasa Keuangan Syariah Al-Marwah. Pada Tahun 2016

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> copy KTP hanya itu aja.. he'em... unggak, kalo disini unggak perlu surat nikah mbak.... nanti kalau misalnya kan, pencairan, iya.... pembiayaan pengajuan kemudian di klopkan sama waktu pencairan dan ouh... kemudian sama ya sudah."

Peminjaman yang dilakukan anggota KJKS Al-Marwah Surabaya harus melewati pelaksanaan masa training, pengsisian formulir pendaftaran, serta foto copy KTP calon anggota. Serta data sersebut akan di cocokkan ketika ada pencairan dana. Jadi, antara data pembiayaan, data pengajuan serta data pencairan harus memiliki kesamaan data. Hal ini dinyatakan lebih lanjut oleh mbak Ovi yaitu:

> "sistem peminjaman kita menggunakan e..... duaaa.....apa ya namanya, yang bulanan sama yang harian.. kan yang bulanan itu untuk karyawan yang ee.....punya penghasilan bulanan... kalo yang harian itu karyawan yang gajinya itu mingguan jadi saya bikin laporan terus saya ajukan ke bidang administrasi diatas... administrasinya masjid....yang dari atas baru ada pemotongan tiap karyawannya yang mempunyai tanggungan itu.... administrasinya langsung ke bendahara masjid. Biasanya bisa dilihat dari... apa itu mbak.... e...gajinya itu tidak mencukupi juga bisa.... kita doble ke minggu berikutnya kalo yang harian, kalo yang bulanan juga doble ke berikut bulanan, gitu.... bulan depannya baru kita potong. Tapi kita lihat dulu bulan depan itu, bayarannya cukup nggak, untuk dipotong dua kali, kalo unggak yaa.....kita undurkan... harusnya dia dapat 25 kali angsuran, karena minggu bulan kemarin dia nggak ada gajinya, jadi kita mundurin tetep 25, jadi habisnya itu mundur satu bulan."

Pengelolaan simpan pinjam di KJKS Al-Marwah memiliki 2 bentuk macam angsuran, yaitu angsuran bulanan dan angsuran harian. Angsuran bulanan diperuntukkan bagi karyawan yang memiliki penghasilan bulanan. Sedangkan angsuran harian diperuntukkan bagi karyawan yang memiliki penghasilan mingguan. Jadi, setiap angsuran

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yang ditetapkan anggota akan dijadikan laporan oleh akuntan KJKS Al-Marwah untuk ditujukan ke bendahara masjid Al-Akbar Surabaya. Laporan tersebut akan dijadikan dasar untuk pemotongan dari total gaji tiap karyawan yang mempunyai tanggungan di KJKS Al-Al Marwah Surabaya. Jika, karyawan melakukan peminjaman maka, angsuran dari peminjaman tersebut akan di potongkan dari gaji totalnya sebagai karyawan di Masjid Al-Akbar Surabaya. Apabila, anggota yang memiliki tanggungan tersebut mengambil total gajinya pada bulan yang harusnya jatuh tempo untuk membayar angsuran pokok peminjaman dengan alasan yang urgent. Maka, pengambilan total gaji pada bulan tersebut yang harusnya dipergunakan untuk membayar angsuran. Namun, total gaji tersebut di perbolehkan di ambil keseluruhan dengan menunda angsurannya melalui kesepakatan antara anggota yang memiliki tanggungan dengan pihak KJKS Al-Marwah. Sehingga, KJKS Al-Marwah melakukan pengunduran dalam pemotongan angsuran terhadap anggota yang memiliki pengunduran tanggungan tersebut. Namun, sebelum melakukan kesepakatan terhadap pengunduran potong angsuran yang dilakukan KJKS Al-Marwah terhadap anggota yang bersangkutan. Maka, KJKS Al-Marwah melakukan pengecekan total gaji karyawan tersebut kepada bendahara masjid Al-Akbar Surabaya. Sehingga, pengecekan ini dilihat dari gaji sekarang dengan gaji bulan/minggu depannya. Apabila antara gaji sekarang dengan gaji bulan/minggu depan mencukupi untuk

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

melakukan pemotongan angsuran. Maka, kesepakatan anggota dengan KJKS Al-Marwah Surabaya akan dilakukan pemotongan angsuran pada bulan berikutnya. Sehingga pemotongan dari angsuran akan diundur pada bulan/minggu berikutnya. Hal ini dikarenakan pada minggu/bulan yang kemarin dihitung tidak ada gaji pada karyawan tersebut. Mbak Ika menyatakan lebih lanjut, mengenai plafond /jumlah peminjaman dana di KJKS Al-Marwah sebagai berikut :

> " Ooo...yang kemarin itu, Iyaa....menaikkan plafound itu...iyaa... pastikan, kenapa koperasi kok sepuluuuuuhhh teruuuuss.....kapan...padahalkan aku sebagai anggota tu, butuh lebih banyak.....a itu yang satu menaikkan platform yang kedua, emergency misalnyakan sulit ya...kan ya keadaan mendesak koperasi bisa... koperasi punya sistem, misalkan saya ini duaribu enam belas baru menjadi anggota koperasi, sedangkan saya butuh pada tahun dua ribu tujuh belas, satu tahun kaan.... satu tahun, dikalikan, masa menjadi itu tadi, dihitung simpanan pokok, total simpanan lah, simpanan pokok sama simpanan wajib dibagi dua, itu ketemunya....mungkin kalo satu tahun itu bisa satu setengah sampe dua juta. Kalo dalam keadaan mendesak, emergency dia bisa lima belas bisa, iyaa...acc, bapak ketua... tetep, bapak ketua koperasi, dan kemudian diakan sebenernya gak bisa.... tapi waktu emergency, bisa... lima belas juta bisa.... iyaaa..iya..kan pengembaliannya itu tetep dipotong gaji nantikan ada tenornya yaa..... ada berapa jangka waktunya,.. sama ningkatin pendapatan di semua unit biar anggota memperoleh SHU tinggi ". [22]

Dari pernyataan di atas menunjukkan bahwa, upaya KJKS Al-Marwah dalam proses meningkatkan jumlah plafound/kenaikan nominal dana di KJKS Al-Mawah yang awalnya sebesar Rp 10.000.000,- yang saat ini mengalami peningkatan menjadi sebesar Rp 15.000.000,-. Hal ini,

[22] Hasil wawancara dengan Mbak Ika selaku Staf Administrasi di Koperasi Jasa Keuangan Syariah Al-Marwah Surabaya pada tanggal 9 Februari 2018 pukul 08.56 WIB

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

disediakan KJKS Al-Marwah Surabaya untuk anggotanya. yang memiliki kebutuhan mendesak, seperti sakit dll. Jika, ada anggota baru yang bergabung pada tahun yang lalu. Sedangkan pada tahun sekarang ia membutuhkan peminjaman biaya mendesak yang sangat urgent. Maka, KJKS Al-Marwah memberi pinjaman dana bagi anggotanya tersebut. Peminjaman dana yang bersifat mendesak ini bisa dipinjam dengan skala plafound maksimal, yaitu sebesar Rp 15.000.000 juta,-. Proses peminjaman dana mendesak ini dihitung dari satu tahun, dikalikan masa menjadi anggota serta perhitunga dari simpanan pokok dengan simpanan wajib dibagi menjadi 2. Maka, perhitungan tersebut adalah hasil yang akan dibayarkan anggota untuk mengansur peminjamannya. Perhitungan dari hasil yang akan dibayarkan anggota biasanya sekitar Rp 1.500.000.000,- sampai Rp 2.000.000,- pertahun. Sehingga, peminjaman sebesar Rp 15.000.000,- dapat diangsur selama satu tahun sebesar Rp 1.500.000,- sampai Rp 2.000.000,- setiap tahunnya. Proses administrasi sebelum peminjaman *emergency* harus melalui beberapa prosedur. Beberapa prosedur tersebut antara lain harus mendapatkan persetujuan dari bapak kepala KJKS Al-Marwah Surabaya. Adapun pengembalian dari peminjaman dana koperasi ini dilakukan dalam bentuk potong gaji. Pemotongan gaji ini dilakukan berdasarkan hitungan jangka waktunya selama perbulan maupun mingguan. Hal ini diungkapkan secara lanjut oleh mbak Ika, yaitu :

> "iyaaa.....kemarin menaikkan plafound pinjaman dari sekian ke sekian, terus ini kan untuk menambah juga pendapatan, karena

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> dengan menambah pendapatan ini, kita bisa menaikkan ini....(plafound peminjaman). He'em.... pengalokasiannya langsung ke SHU, sebelumnya kan.... ada biaya dulu ya, biaya operasional utama, biaya operasional lain-lain. Seperti biaya telpon... biaya listrik, dan nanti keluarlah laba rugi...laba rugi, langsung pembagian SHU, ada ininya juga kan...sesuai ADRT."

Pernyataan diatas menjelaskan bahwa, KJKS Al-Marwah melakukan kenaikan plafound peminjaman. Kenaikan plafound pinjaman ini merupakan suatu proses dalam penambahan pendapatan di KJKS Al-Marwah Surabaya. Proses penambahan pendapatan ini dialokasikan langsung ke SHU (Sisa Hasil Usaha). Namun, sebelum mengalokasikan total pendapatan ke SHU. Total pendapatan tersebut diharusakan untuk melakukan pemotongan biaya operasional. Pemotongan biaya operasional tersebut meliputi: biaya telepon, biaya listrik. Sehingga, dari pemotongan biaya operasional tersebut akan keluar laba rugi. Jadi dari laba rugi tersebut pembagian SHU dapat langsung dibagikan sesuai dengan ADRT di KJKS Al-Marwah Surabaya.

b. Sisa Hasil Usaha (SHU)

KJKS Al-Marwah memiliki Sisa Hasil Usaha yang meningkat setiap tahunnya. Peningkatan SHU ini dilihat secara umum bedasarkan kondisi keuangannya. Hal ini dapat dilihat pada data yang terlampir sebagai berikut:

> "Dari laporan kondisi keuangan tahun 2016 tercatat bahwa total aset di KJKS Al-Marwah yaitu sebesar Rp. 836.500.751,81 mengalami kenaikan dibandingkan dengan tahun 2015 yang sebesar 12.26% dari Rp. 745.164.665,31 sedangkan untuk biaya

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

operasional dalam tahun 2015 Rp. 277. 258.987,75 terdapat sisa modal Rp. 111. 368.853,75. Untuk dalam tahun 2016 bahwa total aset KJKS Al-Marwah sebesar Rp. 836.500.751,81 biaya operasional Rp. 164.988.625, terdapat sisa modal Rp. 208.848.819. Adanya kenaikan SHU untuk tahun 2016 sebesar Rp. 97.479.965,25 dikarenakan adanya bazar festival Ramadhan yang pada tahun 2015 sebesar 10% sedangkan untuk tahun 2016 naik sebesar 15%." [23]

Data di atas menjelaskan, bahwa KJKS Al-Marwah memiliki total aset sebesar Rp. 836. 500.751, 81 *(Delapan ratus tiga puluh enam juta lima ratus ribu tujuh ratus lima puluh satu rupiah)*. Hal ini menjadikan aset KJKS Al-Marwah mengalami kenaikan pada tahun sebelumnya. Kenaikan ini dialami KJKS Al-Marwah sebesar 12.26% pada tahun 2015. Pada tahun tersebut total aset KJKS Al-Marwah sebesar Rp. 745.164.665,31 *(Tujuh ratus empat puluh lima juta seratus enam puluh empat ribu enam ratus enam puluh lima rupiah)*. Total aset tersebut digunakan untuk biaya operasional pada tahun 2015 sebesar Rp. 277. 258.987,75 *(Dua ratus tujuh puluh tujuh juta dua ratus lima puluh delapan ribu sembilan ratus delapan puluh tujuh rupiah)*. Hal ini terdapat sisa modal pada tahun 2015 sebesar Rp. 111. 368.853,75 *(Seratus sebelas juta tiga ratus enam puluh delapan ribu delapan ratus lima puluh tiga rupiah)*. Sehingga, KJKS Al-Marwah memiliki total aset sebesar Rp. 836.500.751,81 *(Delapan ratus tiga puluh enam juta lima ratus ribu tujuh ratus lima puluh satu rupiah)* pada tahun 2016 dengan biaya operasional sebesar Rp. 164.988.625 *(Seratus enam puluh empat juta sembilan ratus delapan puluh delapan ribu enam ratus dua puluh lima rupiah)*. Pada tahun tersebut KJKS Al-Marwah memiliki sisa modal sebesar Rp. 208.848.819 *(Dua ratus delapan juta delapan ratus empat puluh delapan ribu delapan ratus sembilan belas rupiah).* KJKS Al-Marwah mengalami peningkatan dalam SHU sebesar Rp. 97.479.965,25

[23] Hasil data Laporan Pertanggung Jawaban Pengawas Koperasi Jasa Keuangan Syariah Al-Marwah Surabaya. Pada tahun 2016

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

(Sembilan puluh tujuh juta empat ratus tujuh puluh sembilan ribu sembilan ratus enam puluh lima rupiah) pada tahun 2016. Peningkatan dalam SHU ini dikarenakan adanya bazar festival ramadhan. Adanya bazar festival ramadhan ini menjadikan SHU di KJKS Al-Marwah meningkat. Peningkatan ini dialami pada tahun 2015 sebesar 10% naik 15% pada tahun 2016. Hal ini diungkapkan secara lanjut oleh mbak Ika, sebagai berikut :

> "iyaaa.....kemarin menaikkan plafound pinjaman dari sekian ke sekian, terus ini kan untuk menambah juga pendapatan, karena dengan menambah pendapatan ini, kita bisa menaikkan ini....(plafound peminjaman). He'em.... pengalokasiannya langsung ke SHU, sebelumnya kan.... ada biaya dulu ya, biaya operasional utama, biaya operasional lain-lain. Seperti biaya telpon... biaya listrik, dan nanti keluarlah laba rugi...laba rugi, langsung pembagian SHU, ada ininya juga kan...sesuai ADRT."

Pernyataan di atas menjelaskan, bahwa KJKS Al-Marwah melakukan kenaikan plafound peminjaman. Kenaikan plafound pinjaman ini merupakan suatu proses dalam penambahan pendapatan di KJKS Al-Marwah Surabaya. Proses penambahan pendapatan ini dialokasikan langsung ke SHU (Sisa Hasil Usaha). Namun, sebelum mengalokasikan total pendapatan ke SHU. Total pendapatan tersebut diharusakan untuk melakukan pemotongan biaya operasional. Pemotongan biaya operasional tersebut meliputi: biaya telepon, biaya listrik. Sehingga, dari pemotongan biaya operasional tersebut akan keluar laba rugi. Jadi dari laba rugi tersebut pembagian SHU dapat langsung dibagikan sesuai dengan ADRT di KJKS Al-Marwah Surabaya.

C. Pembahasan Hasil Penelitian (Analisis Data)

Data yang ditemukan oleh peneliti dapat direlevansikan dan dikontekstualisasikan dengan teori manajemen operasional. Teori manajemen operasional ini akan menjelaskan melalui kegiatan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

transformatif proses *input* menjadi *output*. Teori Heizer & Render memaparkan bahwa manajemen operasional merupakan kegiatan menciptakan produk dan jasa melalui proses transformatif *input* menjadi *output*.[24] KJKS Al-Marwah memiliki manajemen operasional dalam setiap proses kegiatannya. Proses tersebut sangat berpengaruh terhadap pengelolaan keuangan yang ada di KJKS Al-Marwah. Adapun proses manajemen operasional di KJKS Al-Marwah tersebut meliputi *input,* proses dan *output.*

1. Input

Input merupakan bagian masukan dari kegiatan yang ada di KJKS Al-Marwah. Bagian tersebut merupakan elemen yang terpenting dalam kegiatan manajemen operasional di KJKS Al-Marwah Surabaya. Hal ini di kemukakan dengan teori Heizer & Render yang mengatakan bahwa, manajemen operasional merupakan kegiatan menciptakan produk dan jasa melalui proses transformatif *input* menjadi *output.*[25] Adapun *input* di KJKS Al-Marwah adalah sebagai berikut:

a. Simpanan Pokok

Simpanan pokok merupakan elemen masukan *(Input)* yang dimiliki KJKS Al-Marwah Surabaya. Dari hasil data laporan bahwasanya :

> "Simpanan pokok adalah sejumlah uang yang wajib dibayarkan oleh anggota kepada KJKS Al-Marwah pada saat masuk menjadi anggota. Simpanan pokok ini tidak dapat diambil

[24] Herjanto Eddy, *Manajemen Operasional edisi-3.* Grasindo hlm 2
[25] Ibid

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kembali selama yang bersangkutan masih menjadi anggota di KJKS Al-Marwah Surabaya. Kecuali apabila anggota tersebut keluar dalam keanggotaanya. Simpanan pokok ini jumlahnya sama setiap anggota. KJKS Al-Marwah menetapkan jumlah simpanan pokok anggota sebesar Rp 100.000,- (seratus ribu rupiah). Penetapan ini berdasarkan kesepakatan diawal ketika akan mendaftar menjadi anggota di KJKS Al-Marwah." [26]

Russel & Taylor mengatakan bahwa manajemen operasional merupakan kegiatan dari kegiatan organisasi yang melakukan proses transformasi dari masukan *(input)* menjadi keluaran *(output)*. Masukan berupa sumber daya yang diperlukan.[27] Pada intinya bahwa, masukan *(input)* di KJKS Al-Marwah berupa keuangan yang berbentuk simpanan pokok. Simpanan pokok ini berupa keuangan yang wajib dibayarkan ketika masuk menjadi anggota. Adapun jumlah dari simpanan pokok di KJKS Al-Marwah sebesar Rp. 100.000,- *(Seratus ribu)* pada tiap-tiap anggota.

b. Simpanan Wajib

Heizer & Render mengatakan bahwa manajemen operasional merupakan kegiatan menciptakan produk dan jasa melalui proses transformatif *input* menjadi *output*.[28] KJKS Al-Marwah memiliki masukan *(input)* yang berupa keuangan. Keuangan tersebut adalah simpanan wajib. Hal ini dapat dilihat dari data sebagai berikut :

[26] Laporan Magang KJKS Al-Marwah Masjid Nasional Al-Akbar Surabaya, Jalan Masjid Al-Akbar Timur No 1, Tanggal 5-17 Juni 2017
[27] Herjanto Eddy, *Manajemen Operasional edisi-3,* (Jakarta: Grasindo) hal 4
[28] Ibid

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> "Simpanan wajib adalah simpanan tertentu yang harus dibayarkan oleh anggota kepada KJKS Al-Marwah Surabaya dalam waktu dan kesempatan tertentu, misalnya setiap bulan dengan jumlah simpanan yang sama untuk setiap bulannya. Besaran simpanan wajib pada KJKS Al-Marwah Masjid Nasional Al- Akbar adalah Rp 30.000,- (tiga puluh ribu rupiah). Simpanan wajib tidak dapat diambil kembali selama yang bersangkutan masih menjadi anggota KJKS Al-Marwah."[29]

Hal ini menjelaskan, bahwa simpanan wajib merupakan sejumlah uang yang dibayar sebesar Rp. 30.000 *(Tiga puluh ribu rupiah)* pada setiap bulan atau minggunya. Simpanan wajib ini tidak boleh diambil sebelum anggota tersebut keluar dari keanggotannya.

c. Simpanan Sukarela

Russel & Taylor mengatakan bahwa manajemen operasional merupakan kegiatan dari kegiatan organisasi yang melakukan proses transformasi dari masukan *(input)* menjadi keluaran *(output)*.[30] KJKS Al-Marwah memiliki masukan berupa keuangan yang berbentuk simpanan sukarela atau biasa disebut dengan dana hibah. Simpanan tersebut merupakan dana yang diperoleh dari berbagai pihak dengan sukarela untuk permodalan KJKS Al-Marwah. Sebagaimana hasil dari wawancara dengan mbak Ovi sebagai berikut:

> "Iyaaaa.....sama...dana hibah sama simpanan sukarela, keduanya sama..... nggak cuma dalam bentuk uang, macem-macem disini model hibah atau simpanan sukarelanya... dulu pernah ada orang

[29] Hasil data Laporan Pertanggung Jawaban Pengawas Koperasi Jasa Keuangan Syariah Al-Marwah Surabaya. Pada tahun 2016

[30] Herjanto Eddy, *Manajemen Operasional edisi-3,* (Jakarta: Grasindo) hal 4

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sini juga pengusaha punya pabrik.... ngehibahin barangnya kayak souvenir, miniatur masjid Al-Akbar, gantungan kunci.. terus lupa aku, bisa kamu lihat di eltalase depan sana mbak... itu sebanyak seribu unit, yaaa... yang di pampangin di eltalase nggak semuanya.... selebihnya ada di rumahnya pak dipo... terus pernah ada yang ngehibahin tanah di daerah mojokero..dan saat ini di bangun perumnas buat anggota karyawan masjid Al-Akbar"

Jadi, Simpanan sukarela atau dana hibah disini tidak hanya berbentuk uang. Namun, juga bisa berbentuk barang yang nilainya bisa disamakan dengan nilai uang.

2. Proses

Proses berperan penting dalam manajemen operasional. Peran tersebut merupakan perubahan *input* menjadi *output*. Hal ini dikemukan oleh teori Fogarty yang mendefinisikan manajemen operasional suatu proses secara berkesinambungan dan efektif menggunakan fungsi-fungsi manajemen untuk mengintegrasikan berbagai sumber daya secara efektif dan efesien dalam rangka mencapai tujuan. [31] Adapun proses yang dimiliki KJKS Al-Marwah sebagai berikut:

a. Perencanaan

KJKS Al-Marwah memiliki perencanaan dalam setiap proses pengelolaannya. Hal ini dipaparkan berdasar teori James R Evan bahwa manajemen operasional didefinisikan sebagai pengelolaan (perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian dan pengedalian) semua kegiatan yang secara langsung berhubungan

[31] Ibid hal 2

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dengan produksi barang dan jasa.[32] KJKS Al-Marwah memiliki perencanaan dalam bentuk visi dan misi. Sebagaimana hasil dari wawancara dengan Bapak Dipo Sujayantoro sebagai berikut;

> " O iya, tentu. KJKS Al-Marwah ini sama aja sih seperti organisasi lainnya, dalam perencanaannya pun yang pasti dibutuhkan visi dan misi. Karena melalui visi dan misi kan untuk bisa mencapai tujuan dari koperasi ini. Yang pasti visinya ya... KJKS Al-Marwah ingin bisa menjadi koperasi terbaiklah, tapi tetap berbasis syariah. Dan juga ingin mensejahterakan semuanya gitu. Baik anggota, maupun jamaah masjid ini. Kalau misi ya, dengan memberikan pelayanan yang terbaik dan bisa menjadi koperasi syariah yang kuat, maju, dan amanah." [33]

Jadi, Perencanaan tersebut tertuang dalam visi dan misi. Hal ini diarapan untuk tetap menjadi koperasi yang terbaik dan berbasis syariah. Serta berperan penting dalam kesejahteraan anggota maupun jamaah masjid di Al-Akbar Surabaya. Memberi pelayanan terbaik untuk anggota KJKS Al-Marwa. Serta menjadi koperasi syariah yang kuat, maju dan amanah. Hal ini dinyatakan lebih lanjut oleh mbak Ovi selaku administrasi Surabaya sebagai berikut:

> "Kemarin manajer sudah merencanakan akan memproduksi sandal, rencananya....sandal sebagai iconnya masjid, jadi tidak di dapatkan dari masjid-masjid yang lain. Kalo mau mencari ato di pasar-pasar umum ato dimall-mall... hanya di sini, di koperasi sini produk-produk tersebut bisa didapatkan...terus sandal, terus... kita ada nantinya ada kaos, ada gambar ato logonya koperasi apa itu, masjid... terusss ada payung juga, kita rencanakan terusss kopyah... iyaa.... itu untuk menunjang pendapatan toko, inggeh... biar makin banyak pendapatannya... eee....kita onlinkan iya

[32] Rumah manajemen. http:// operasiproduksi/ruang-lingkup-manajemen-operasi di akses 1 Januari 2018

[33] Hasil wawancara dengan Bapak Dipo Sujayantoro selaku Manajer pengelolaan di Koperasi Jasa Keuangan Syariah Al-Marwah Surabaya pada tanggal 11 Desember 2017 pukul 09.00 WIB

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pemasarannya....nanti kita usahakan untuk dionlinkan, ini masih tahap nego dengan orang yang bikin produsennya.... kita sendiri, kita kerjasama eee.....dengan ee...pembuatnya iya.... kita mau pesen tapi model seperti ini.... itu dari kita modelnya."

Jadi, KJKS Al-Marwah memiliki perencanaan dalam meningkatkan pendapatan koperasi. melalui pembuatan produk yang menjadi *icon* Masjid Al-Akbar Surabaya. *Icon* tersebut Meliputi : Produk, sandal, kaos, payung serta kopyah. Hal ini manajer bertujuan untuk, meningkatkan pendapatan KJKS Al-Marwah Surabaya. Adapun perencanaan KJKS Al-Marwah menurut Bapak Dipo Sujayantoro,selaku manajer menyatakan lebih lanjut sebagai berikut :

" .... Ada memang beberapa hal yang direncanakan KJKS Al-Marwah itu, seperti menigkatkan usaha koperasi ini, terus ada juga pelatihan yang diadakan sama Dinas Koperasi untuk meningkatkan kemampuan karyawan koperasi. Dan juga rencananya kami ingin mengingkatkan terget pendapatan ya 25% gitu dari semua sumber pelayanan yang ada."[34]

Jadi, KJKS Al-Marwah juga memiliki rencana dalam peningkatan kemampuan karyawan melalui pelatihan yang diselenggarakan oleh Dinas Koperasi. Serta meningkatkan target pendapatan sebesar 25% dari berbagai sumber layanan. Dalam pembuatan rencana Bapak Dipo menjelaskan sebagai berikut berikut:

"...Semua pengurus itu punya andil dalam perencanaan yang dibuat itu. Ya kecuali anggota. Karena mereka itu tidak termasuk dalam kepengurusan. Kalau waktunya itu, ya perencanaan koperasi

[34] Hasil wawancara dengan Bapak Dipo selaku Manajer di Koperasi Jasa Keuangan Syariah Al-Marwah Surabaya pada tanggal 11 Desember 2017 pukul 09.00 WIB

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dilakukan setelah Rapat Anggota Tahunan tutup buku. Jadi, habis rapat itu ya kita pengurus membuat perencanaan yang baru lagi."[35]

Pernyataan Bapak Dipo menyatakan bahwa semua pengurus terlibat dalam pembuatan perencanaan KJKS Al-Marwah dan perencanaan KJKS Al-Marwah dibuat setelah Rapat Anggota Tahunan (RAT) yaitu rapat yang dilakukan pada saat tutup buku. Adapun data rencana pencapaian RAPB KJKS Al-Marwah pada tahun 2015.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan langkah dalam proses mengatur perencanaan. Perencanaan tersebut dibutuhkan pengorganisasian yang tepat. Hal ini dipaparkan dengan teori James R Evan bahwa manajemen operasional didefinisikan sebagai pengelolaan (perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian dan pengedalian) semua kegiatan yang secara langsung berhubungan dengan produksi barang dan jasa.[36] Adapun pengorganisasian di KJKS Al-Marwah sebagaimana hasil wawancara dengan Bapak Dipo Sujayantoro selaku manajer menyatakan sebagai berikut:

"hmmm.. struktur organisasi itu perlu. Karena dengan begitu KJKS itu bisa berjalan dengan baik. Soalnya kan setiap pengurus memiliki tugas dan wewenangnya masing-masing. Kalau disini itu, pengurusnya ada 3 orang dengan 205 anggotanya. Pengurus nya ya ketua, skretaris dan bendahara. Itu yang memang tugasnya mengurus KJKS bidang simpan pinjam ini. Kalau mau

[35] Hasil wawancara dengan Bapak Dipo Sujayantoro selaku Manajer pengelolaan di Koperasi Jasa Keuangan Syariah Al-Marwah Surabaya pada tanggal 11 Desember 2017 pukul 09.00 WIB
[36] Rumah manajemen. http:// operasiproduksi/ruang-lingkup-manajemen-operasi di akses 1 Januari 2018

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

jadi pengurus itu harus jadi karyawan masjid Al-Akbar Surabaya ini. terus kalau menjabat ya 3 tahun."

Jadi, Pengorganisasian di KJKS Al-Marwah berupa struktur organisasi. Struktur organisasi tersebut berperan penting dalam mengelola keuangan secara efektif dan efesien. Keefektifan ini berjalan sesuai dengan tugas dan tanggungjawab masing-masing. KJKS Al-Marwah memiliki 3 orang pengurus dan merupakan karyawan masjid Al-Akbar Surabaya dengan tugasnya masing-masing dan menjabat selama 3 tahun.

c. Pengarahan

Teori James R Evan. Manajemen operasional didefinisikan sebagai pengelolaan (perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian dan pengedalian) semua kegiatan yang secara langsung berhubungan dengan produksi barang dan jasa.[37] KJKS Al-Marwah memiliki proses pengarahan meliputi tugas, tanggungjawab dan wewenang masing-masing. Berdasarkan hasil dari wawancara dengan mbak Ika yaitu :

" Iyaa.... karena kan, satu tim ya katakanlah ya,.. yaa..... pasti, pasti bilang. Eee....ngobrol, biasanya pasti kita, kadang orang kan, ada... sampek puncak ya, yawes gak bisa mentok e opo....gitu ya... bahkan baru bisa sampek ke pengawas baru dikasikan solusi. He'em.... ee....kalo sistem keungan nggak, kalo laporan telat itu, sebenernya nggak baik juga... tapi masih bisa dimaklumi, kadang apa yaaa.... ee....kadang itu, hal sepele sih, sebenernya.... hehehe.... kalo manajer langsung, selama ini mungkin tengah-tengah iya.... beliau mesti mencari, pak edi ketua koperasi untuk mendampingi, jadi yang lebih mengarahkan sebenarnya itu ketua koperasi. Kalo

[37] Rumah manajemen. http:// operasiproduksi/ruang-lingkup-manajemen-operasi di akses 1 Januari 2018

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> pak dipo hanya....apa iya... ngasih , setelah ketua koperasi baru pak dipo, baru di karyawan... gak langsung ngasih keputusan, pak dipo nggak seperti itu.... iyaa, semuanya seperti kemarin kita disuruh oleh, khan ada unit usaha baru disini... sudah diceriain sama mbak ovi, untuk penyewaan meja resepsi...naaaa... itu.... heemm... dan keputusannya tetep, walaupun, dirutnya menyampaikan ke manajer tapi manajer tidak bisa bergerak tanpa ketua koperasinya, baru... sebagai pelaksana.... kita-kita ini.... lahh iya... turun ke lapangan... iya, orang masjid...kebetulan, karyawan harian. Biar nggak cari orang luar, jadi enak...gitu... iyaa....

Jadi, KJKS Al-Marwah memiliki pengarahan yang dilaksanakan langsung oleh ketua KJKS Al-Marwah Surabaya. Ketua KJKS Al-Marwah memiliki wewenang penuh dalam memutuskan sesuatu. Sehingga, manajer KJKS Al-Marwah tidak memiliki wewenang dalam memutuskan urusan yang berkenaan dengan KJKS Al-Marwah Surabaya. Pengarahan tersebut berlangsung secara bertahap, tahapan ini dimulai dari intruksi ketua KJKS Al-Marwah, menuju manajer setelah itu diturukan menuju para staf pegawai KJKS Al-Marwah.

d. Pengawasan

Pengawasan merupakan proses upaya dalam menilai kinerja dalam sebuah pengelolaan uang koperasi. Pengelolaan uang tersebut diukur melalui standar yang telah dibuat. Hal ini dipaparkan dengan Teori James R Evan. Manajemen operasional didefinisikan sebagai pengelolaan (perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian dan pengedalian) semua kegiatan yang secara

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

langsung berhubungan dengan produksi barang dan jasa.[38] KJKS Al-Marwah memiliki pengawasan secara internal dan eksternal. Hasil dari wawancara dengan mbak Ika sebagai berikut:

> " Iyaa... Cuma kita gak punya DPS, kan dari dinas koperasi sebenernya kalo syariah, harus mempunyai DPS, Dewan Pengawas Syariah, tujuannya.... hanya untuk mengaudit aja... terus selama ini khan kita keuangan tidak pernah diaudit, hanya dilaporkan ke anggota ini loh... kita sifatnya transparan seperti ini.... kita juga ada penyeleksi aja cuma dari koreksi dari bendahara, tapi untuk diaudit secara bener nggak, ato tidak.... kita belum punya untuk saat ini... iyaa, dinas koperasi sudah menyarankan tapi ada tingkatannya sebelum kita punya DPS kita harus memenuhi satu standar ini...standar ini... kita belum punya. Karena kita belum punya NPWP kesulitannya dari situ.... he'emm... memantau kan, hanya memantau kalo DPS kan harus dari pihak luar gak boleh pihak dari dalam...karena kenapa dari pihak luar.... pihak luar kan,... gak pro ke kita... kan tengah-tengah gitu lo, hhe... he'emm... dinas koperasi masih untuk sebatas ini audit per kayaknya per 3 tahun sekali. Kan hanya melihat memantau aja, ouh ini berkembang... sedangkan kalo DPS kan tidak.... Ouh ini ada kesalahan disini, gituuu...iyaa... Seharusnya ini masuk kesini..... tapi kenapa kok dimasukkan ke sini.... dan DPS itu bisa memutuskan, misalnya si A ini gak pantes jadi pengawas karena punya gini, gini, gini... kendalnya gini, gini, gini... ".

Jadi, laporan keuangan koperasi dilakukan secara transparan kepada anggota. Jika, terdapat pengkoreksian, maka, pengkoreksian tersebut dilakukan oleh bendahara. Untuk saat ini, KJKS Al-Marwah belum memiliki DPS. DPS tersebut memiliki wewenang untuk memutuskan pemilihan pengawas KJKS Al-Marwah berdasar alasan dan pertimbangannya. Namun, untuk mendapatkan DPS harus melalui

[38] Rumah manajemen. http:// operasiproduksi/ruang-lingkup-manajemen-operasi di akses 1 Januari 2018

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

banyak standar prosedur yang KJKS Al-Marwah Surabaya. Adapun, persyaratan dari standar prosedur tersebut KJKS Al-Marwah diharuskan memiliki NPWP. Hal tersebut dijelaskan lebih lanjut oleh Bapak Dipo mengenai pengawasan, yaitu:

> "...jadi gini, KJKS ini diawasi oleh pengawas, yang mana pengawas itu juga diawasi Dinas Koperasi... kalau tiap devisi sih saya selaku manajer disini itu yang bertanggung jawab penuh atas seluruh kegiatan lah, ya sekaligus mengawasi dan kami juga tidak pernah diawasi lembaga luar ya paling Dinas Koperasi itu.... emmmmm, hal paling utama yang diawasi disini sih ya laporan keuangannya. Karena laporan keuangan kan juga dapat sekaligus menggambarkan kinerja KJKS. Jadi, perlu lah diawasi biar nggak terjadi kecurangan seperti apapun."[39]

Jadi, Bapak Dipo menerangkan mengenai pengawasan di KJKS Al-Marwah terutama pada laporan keuangan nya. Sekaligus untuk mengawasi kinerja pengurus di dalamnya. Selanjutnya Bapak Dipo menjelaskan pernyataannya, sebagai berikut:

> "Nggak setiap saat kalau mengontrol itu. Paling ya saya ngontrol keuangan bendahara per triwulan. Ya tujuannya supaya saya bisa tahu perkembangannya koperasi ini secara periodik dengan tertulis dan kalau ada masalah atau kendala jadi bisa cepat diselesaikan."[40]

Jadi, pengawasan dilakukan oleh manager kepada bendahara mengenai laporan keuangan. Hal tersebut guna mengetahui perkembangan koperasi secara periodik berdasarkan angka-angka yang tertulis.

[39] Hasil wawancara dengan Bapak Dipo Sujayantoro selaku Manajer di Koperasi Jasa Keuangan Syariah Al-Marwah Surabaya pada tanggal 11 Desember 2017 pukul 10.00 WIB
[40] Hasil wawancara dengan Bapak Dipo Sujayantoro selaku Manajer pengelolaan di Koperasi Jasa Keuangan Syariah Al-Marwah Surabaya pada tanggal 11 Desember 2017 pukul 10.00 WIB

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pengawasan dalam KJKS Al-Marwah menjadi tanggung jawab dari badan pengawas yang berada di bawah pengawasan dinas koperasi.

e. Sumber Daya Manusia (SDM)

Menurut Kusnadi, manajemen operasional adalah kerjasama dua orang atau lebih guna mencapai tujuan bersama dengan secara seefektif dan seefesien mungkin.[41] KJKS Al-Marwah memiliki sumber daya manusia yang berupa karyawan. Karyawan merupakan sumber daya yang penting dimiliki KJKS Al-Marwah dalam mengelola keuangan. Hai ini tidak lepas dari penyeleksian karyawan. Penyeleksian ini dilakukan dengan beberapa tahap. Hal ini dijelaskan oleh mbak ovi sebagai berikut:

> " Aku dulu pas pertama kali menjadi karyawan di sini, pertama kali dikasih pertanyaan seperti itu.... pertanyaannya. dan habis ngisi pertanyaan form terus kemudian di interview langsung sama bapak Dipo untuk sesuai dengan job disknya nanti. Terus wawancara jadi form terus ngisi pertanyaan terus baru wawancara. Kriteria khan karena disini kan cuma ada beberapa unit tok jadi nggak terlalu besar... jadi kriterianya ya... sesuai aja sama pendidikan terakhirnya aja begitu... nanti kita butuhnya dibidang apa... kalo kantin yaaa....minimal SMA begitu... sistem penerimaannya kalau ada yang keluar terus butuh ya....nyari. jadi yaa... nggak mencadangkan."

Jadi, KJKS Al-Marwah memiliki penyeleksian terhadap karyawan maupun petugas unit usaha. terdapat beberapa tahapan dalam penyeleksiannya. Penyeleksian tersebut diambil berdasar dari pendidikan terakhir calon rekruitmen. Adapun rekruitmen karyawan dibuka berdasarkan kebutuhan. Jika, karyawan maupun petugas ada

[41] Kusnadi, dkk, *Pengantar Manajemen* (Malang:Universitas Brawijaya, 1999) hal 3

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yang mengundurkan diri, maka KJKS Al-Marwah membuka lowongan secukupnya tanpa adanya cadangan dari calon rekriutmen lain. Hal ini dijelaskan lebih lanjut oleh mbak Ovi selaku akuntan sebagai berikut :

> " Ouh ada..... 5R dari itu Dirut masjid Al-Akbar jadi harus seperti itu, tidak hanya kantin, toko di koperasi sini juga.. diharuskan 5R itu...Ringkas, Rapi, Resik, Rawat, Rajin itu...iya begitu.... Iya, cuma yaitu sajalah kalo seumpama melayani yaaa seperti apa itu...khan harus ramah dan yang jahat sih pernah di komplain itu ada.... karyawan yang seperti itu.... cuma di komplain sama customer pernah di komplain sama manajer, terus kita melakukan peneguran, penegurannya langsung dipanggil sama manajer. Iya.... biasanya sekali kalo dipanggil dua kali surat, tiga kali baru di keluarkan...inggeh... soalnya pernah ada, satu karyawan yang seperti itu.....iyaa di koperasi juga dibagian kantin, dan permasalahannya itu yaa kurang ramah aja...dan itu mempengaruhi banget...soalnya dikait-kaitkan dengan masjid mbak....kalo di masjidkan kaya' apa gitu khan...kalo dipasar silahkan seperti itu... iya harus.... karena kebanyakan yang menilai juga orang masjid iya kan....yang sering berlalu lalang di depan kantin itu khan, dinilai juga.....cuma kadang orang masjid kadangkalanya langsung melapor ke manajer... "pak ini karyawannya tolong dikasih arahan kurang sopan, kurang ramah, kurang senyum," langsung kemanajer dari situ bisa manajer bertindak. "

Jadi, setiap karyawan maupun staf unit usaha harus mematuhi standar operasional yang diturunkan langsung oleh Dirut Masjid Al-Akbar Surabaya. Standar operasional tersebut yaitu 5R (Ringkas, Rapi, Resik, Rawat, Rajin). Serta keramahan yang harus melekat pada setiap elemen yang bekerja di sekitar area masjid Al-Akbar Surabaya, termasuk karyawan dan para petugas di KJKS Al-Marwah Surabaya. Keramahan dan 5R ini merupakan aspek terpenting dalam berinteraksi di area masjid Al-Akbar Surabaya.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Hal ini, berkaitan dengan etika dan perilaku dalam menghormati masjid. Jika, standar operasional tersebut tidak dilaksanakan oleh salah satu karyawan maupun petugas yang bekerja di area Masjid Al-Akbar, maka yang berkaitan akan mendapatkan teguran secara langsung dari atasannya. Peneguran ini berfungsi untuk mengevaluasi karyawan maupun petugas unit yang bekerja di area Masjid Al-Akbar Surabaya.

f. Sarana Prasarana

Sarana prasana berperan penting dalam proses manajemen operasional keuangan secara efektif dan efesien. Menurut Kusnadi, manajemen operasional adalah kerjasama dua orang atau lebih guna mencapai tujuan berama dengan secara seefektif dan seefesien mungkin.[42] Hal ini sesuai dengan laporan pertanggung jawaban sebagai berikut:

> "KJKS Al-Marwah MAS memakai sistem aplikasi bekerjasama dengan aplikasi Dinas Koperasi Kota Surabaya"[43]

Jadi, KJKS Al-Marwah memiliki sarana dalam mengelola keuangannya. Sarana tersebut merupakan aplikasi yang bekerjasama dengan aplikasi dinas koperasi kota Surabaya. Hal ini dijelaskan lebih lanjut oleh mbak Ika selaku Staf Administrasi sebagai berikut:

> "Kalo prasarana disamping ada kantor, juga ada beberapa unit usahanya itu... itu kalo prasarananya lho yaa.... kalo sarana sendiri... selain meja, kursi, komputer, lampu, ac, ada kayak

[42] Kusnadi, dkk, *Pengantar Manajemen* (Malang:Universitas Brawijaya, 1999) hal 3
[43] Hasil Data Laporan Pertanggung Jawaban Pengawas Koperasi Jasa Keuangan Syariah Al-Marwah. Pada Tahun 2016

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pembukuan, ATK, seperti ini... jadi ya, contohnya kalo barang seperti ini (bulpoint) ya ada pelebelannya biar nggak hilang, dipelebalannya ini ada kodenya juga, contoh AT artinya ativa tetap, ada tulisan tahun dibawahnya sama kode barang...jadi nunjukin kode barang nomor berapa dia. Alhamdulillah untuk selama ini nggak ada barang yang hilang maupun rusak, itu yang sarana lo yaa....yang aset lo yaa...barang yang tetap maksudnya ya kalo sarana bergerak kami belum punya... dan misalnya ada kerusakan ato hilang di sarana ya pengajuan beli. Dan jika masih bisa diperbaharui ya diperbaiki kalo uda nggak bisa diperbaiki ya beli. ”

Jadi, KJKS Al-Marwah memiliki sarana dan prasarana dalam mengelola keuangannya. Prasarana tersebut disamping berupa kantor juga terdapat beberapa unit usaha yang dimilikinya. Sedangkan sarana yang bergerak di KJKS Al-Marwah masih belum ada, namun KJKS Al-Marwah memiliki sarana dalam mengelola keuangannya yang berupa meja, kursi, ac, komputer, administrasi pembukuan, ATK (Alat Tulis Kertas), kalkulator dan lain-lain.

3. Output

Output merupakan serangkaian yang telah melakukan pemrosesan dari sebuah masukan *(input). Output* memiliki peranan yang sangat penting dalam mengelola KJKS Al-Marwah Surabaya. Menurut Heizer & Render, manajemen operasional merupakan kegiatan menciptakan produk dan jasa melalui proses transformatif *input* menjadi *output.* [44]

[44] Herjanto Eddy, *Manajemen Operasional edisi-3.* Grasindo hal 2

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

KJKS Al-Marwah memiliki *output* manajemen operasional dalam mengelola keuangan. Hal ini dapat dilihat sebagai berikut:

a. Peminjaman

Peminjaman merupakan *output* dari kegiatan manajemen operasional di KJKS Al-Marwah Surabaya. Russell & Taylor mendefinisikan kegiatan operasional merupakan bagian dari kegiatan organisasi yang melakukan proses transformasi dari masukan *(input)* menjadi keluaran *(output)*. Masukan berupa semua sumber daya yang diperlukan (misalnya material, modal, peralatan), sedangkan keluaran berupa barang jadi, barang setengah jadi atau jasa. Proses ini biasanya dilengkapi dengan kegiatan umpan balik untuk memastikan bahwa keluaran yang diperoleh sesuai dengan yang dikehendaki.[45] Data yang terlampir menjelaskan bahwa, dalam peminjaman diharuskan memnuhi persyaratan sebagai berikut:

1) Anggota KJKS Al-Marwah Masjid Al-Akbar Surabaya
2) Mengisi akad pembiayaan
3) Minimal 6 bulan menjadi anggota KJKS Al-Marwah Masjid Al-Akbar Surabaya
4) Maksimum peminjaman disesuaikan dengan besarnya total simpanan anggota
5) Anggota yang masih mempunyai pinjaman tidak boleh mengajukan pinjaman lagi kecuali melakukan pelunasan dini
6) Melampirkan foto copy KTP suami istri 1 lembar
7) Melampirkan foto copy KK 1 lembar
8) Melampirkan foto copy buku nikah 1 lembar
9) Melapirkan foto copy BPKB/ STNK/ Sertifikat tanah/ rumah
10) Slip gaji 3 bulan terakhir

[45] Eddy, Herjanto, *Manajemen Operasional Edisi-3*, (Jakarta : Grasindo, 2015) hal 4

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

11) Jaminan berupa: BPKB motor/mobil, sertifikat rumah/tanah.[46]

Jadi, dalam peminjaman dana harus memenuhi sebelas persyaratan tesebut. Persyaratan bersebut wajib dipenuhi dalam proses peminjaman. Hal ini dijelaskan lebih lanjut oleh mbak Ika sebagai berikut:

> " 6 bulan itu dulu yang pertama....setelah 6 bulan iya masa training.... terus ngisi formulir seperti apa itu ada formnya...foto copy KTP hanya itu aja.. he'em... unggak, kalo disini unggak perlu surat nikah mbak.... nanti kalau misalnya kan, pencairan, iya.... pembiayaan pengajuan kemudian di klopkan sama waktu pencairan dan ouh... kemudian sama ya sudah."

Jadi, Peminjaman yang dilakukan anggota KJKS Al-Marwah Surabaya harus melewati pelaksanaan masa training, pengsisian formulir pendaftaran, serta foto copy KTP calon anggota. Serta data sersebut akan di cocokkan ketika ada pencairan dana. Jadi, antara data pembiayaan, data pengajuan serta data pencairan harus memiliki kesamaan data. Hal ini dinyatakan lebih lanjut oleh mbak Ovi yaitu:

> "sistem peminjaman kita menggunakan e..... duaaa.....apa ya namanya, yang bulanan sama yang harian.. kan yang bulanan itu untuk karyawan yang ee.....punya penghasilan bulanan... kalo yang harian itu karyawan yang gajinya itu mingguan jadi saya bikin laporan terus saya ajukan ke bidang administrasi diatas... administrasinya masjid....yang dari atas baru ada pemotongan tiap karyawannya yang mempunyai tanggungan itu.... administrasinya langsung ke bendahara masjid. Biasanya bisa dilihat dari... apa itu mbak.... e...gajinya itu tidak mencukupi juga bisa.... kita doble ke minggu berikutnya kalo yang harian, kalo yang bulanan juga doble ke berikut bulanan, gitu.... bulan depannya baru kita potong. Tapi kita lihat dulu bulan depan itu, bayarannya cukup nggak, untuk

[46] Hasil Data Laporan Pertanggung Jawaban Pengawas Koperasi Jasa Keuangan Syariah Al-Marwah. Pada Tahun 2016

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> dipotong dua kali, kalo unggak yaa.....kita undurkan... harusnya dia dapat 25 kali angsuran, karena minggu bulan kemarin dia nggak ada gajinya, jadi kita mundurin tetep 25, jadi habisnya itu mundur satu bulan."

Jadi, manajemen pengelolaan simpan pinjam di KJKS Al-Marwah memiliki 2 bentuk macam angsuran, yaitu angsuran bulanan dan angsuran harian. Angsuran bulanan diperuntukkan bagi karyawan yang memiliki penghasilan bulanan. Sedangkan angsuran harian diperuntukkan bagi karyawan yang memiliki penghasilan mingguan. Setiap angsuran yang ditetapkan anggota akan dijadikan laporan oleh akuntan KJKS Al-Marwah untuk ditujukan ke bendahara masjid Al-Akbar Surabaya. Laporan ini akan dijadikan dasar untuk pemotongan dari total gaji tiap karyawan yang mempunyai tanggungan di KJKS Al-Al Marwah Surabaya. Jika, karyawan melakukan peminjaman maka, angsuran dari peminjaman tersebut akan di potongkan dari gaji totalnya sebagai karyawan di Masjid Al-Akbar Surabaya. Apabila, anggota yang memiliki tanggungan tersebut mengambil total gajinya pada bulan yang harusnya jatuh tempo untuk membayar angsuran pokok peminjaman dengan alasan yang urgent. Maka, pengambilan total gaji pada bulan tersebut yang harusnya dipergunakan untuk membayar angsuran. Namun, total gaji tersebut di perbolehkan di ambil keseluruhan dengan menunda angsurannya melalui kesepakatan antara anggota yang memiliki tanggungan dengan pihak KJKS Al-Marwah. Sehingga, KJKS Al-Marwah melakukan pengunduran dalam

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pemotongan angsuran terhadap anggota yang memiliki pengunduran tanggungan tersebut. Namun, sebelum melakukan kesepakatan terhadap pengunduran potong angsuran yang dilakukan KJKS Al-Marwah terhadap anggota yang bersangkutan. Maka, KJKS Al-Marwah melakukan pengecekan total gaji karyawan tersebut kepada bendahara masjid Al-Akbar Surabaya. Sehingga, pengecekan ini dilihat dari gaji sekarang dengan gaji bulan/minggu depannya. Apabila antara gaji sekarang dengan gaji bulan/minggu depan mencukupi untuk melakukan pemotongan angsuran. Maka, kesepakatan anggota dengan KJKS Al-Marwah Surabaya akan dilakukan pemotongan angsuran pada bulan berikutnya. Sehingga pemotongan dari angsuran akan diundur pada bulan/minggu berikutnya. Hal ini dikarenakan pada minggu/bulan yang kemarin dihitung tidak ada gaji pada karyawan tersebut. Mbak Ika menyatakan lebih lanjut, mengenai peminjaman dana di KJKS Al-Marwah sebagai berikut :

> " Ooo...yang kemarin itu, Iyaa....menaikkan plafound itu...iyaa... pastikan, kenapa koperasi kok sepuluuuuuhhh teruuuuss.....kapan...padahalkan aku sebagai anggota tu, butuh lebih banyak.....a itu yang satu menaikkan platform yang kedua, emergency misalnyakan sulit ya...kan ya keadaan mendesak koperasi bisa... koperasi punya sistem, misalkan saya ini duaribu enam belas baru menjadi anggota koperasi, sedangkan saya butuh pada tahun dua ribu tujuh belas, satu tahun kaan.... satu tahun, dikalikan, masa menjadi itu tadi, dihitung simpanan pokok, total simpanan lah, simpanan pokok sama simpanan wajib dibagi dua, itu ketemunya....mungkin kalo satu tahun itu bisa satu setengah sampe dua juta. Kalo dalam keadaan mendesak, emergency dia bisa lima belas bisa, iyaa...acc, bapak ketua... tetep, bapak ketua koperasi, dan kemudian diakan sebenernya gak bisa.... tapi waktu

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

emergency, bisa... lima belas juta bisa.... iyaaa..iya..kan pengembaliannya itu tetep dipotong gaji nantikan ada tenornya yaa..... ada berapa jangka waktunya,.. sama ningkatin pendapatan di semua unit biar anggota memperoleh SHU tinggi ". [47]

Jadi, KJKS Al-Mawah mengalami peningkatan dalam jumlah plafound peminjaman yang awalnya sebesar Rp 10.000.000,- saat ini mengalami peningkatan menjadi Rp 15.000.000,-. Hal ini, disediakan KJKS Al-Marwah Surabaya untuk anggotanya. yang memiliki kebutuhan mendesak, seperti sakit dll. Jika, ada anggota baru yang bergabung pada tahun yang lalu. Sedangkan pada tahun sekarang ia membutuhkan peminjaman biaya mendesak yang sangat urgent. Maka, KJKS Al-Marwah memberi pinjaman dana bagi anggotanya tersebut. Peminjaman dana yang bersifat mendesak ini bisa dipinjam dengan skala plafound maksimal, yaitu sebesar Rp 15.000.000 juta,-. Proses peminjaman dana mendesak ini dihitung dari satu tahun, dikalikan masa menjadi anggota serta perhitunga dari simpanan pokok dengan simpanan wajib dibagi menjadi 2. Maka, perhitungan tersebut adalah hasil yang akan dibayarkan anggota untuk mengansur peminjamannya. Perhitungan dari hasil yang akan dibayarkan anggota biasanya sekitar Rp 1.500.000.000,- sampai Rp 2.000.000,- pertahun. Sehingga, peminjaman sebesar Rp 15.000.000,- dapat diangsur selama satu tahun sebesar Rp 1.500.000,- sampai Rp 2.000.000,- setiap tahunnya. Proses administrasi sebelum peminjaman *emergency* harus melalui beberapa

[47] Hasil wawancara dengan Mbak Ika selaku Staf Administrasi di Koperasi Jasa Keuangan Syariah Al-Marwah Surabaya pada tanggal 9 Februari 2018 pukul 08.56 WIB

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

prosedur. Beberapa prosedur tersebut antara lain harus mendapatkan persetujuan dari bapak kepala KJKS Al-Marwah Surabaya. Adapun pengembalian dari peminjaman dana koperasi ini dilakukan dalam bentuk potong gaji. Pemotongan gaji ini dilakukan berdasarkan hitungan jangka waktunya selama perbulan maupun mingguan. Hal ini diungkapkan secara lanjut oleh mbak Ika, yaitu :

> "iyaaa.....kemarin menaikkan plafound pinjaman dari sekian ke sekian, terus ini kan untuk menambah juga pendapatan, karena dengan menambah pendapatan ini, kita bisa menaikkan ini....(plafound peminjaman). He'em.... pengalokasiannya langsung ke SHU, sebelumnya kan.... ada biaya dulu ya, biaya operasional utama, biaya operasional lain-lain. Seperti biaya telpon... biaya listrik, dan nanti keluarlah laba rugi...laba rugi, langsung pembagian SHU, ada ininya juga kan...sesuai ADRT."

Jadi, KJKS Al-Marwah melakukan kenaikan plafound peminjaman untuk penambahan pendapatan di KJKS Al-Marwah Surabaya. Proses penambahan pendapatan ini dialokasikan langsung ke SHU (Sisa Hasil Usaha). Namun, sebelum mengalokasikan total pendapatan ke SHU. Total pendapatan tersebut diharusakan untuk melakukan pemotongan biaya operasional. Pemotongan biaya operasional tersebut meliputi: biaya telepon, biaya listrik. Sehingga, dari pemotongan biaya operasional tersebut akan keluar laba rugi. Jadi dari laba rugi tersebut pembagian SHU dapat langsung dibagikan sesuai dengan ADRT di KJKS Al-Marwah Surabaya.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

b. Sisa Hasil Usaha (SHU)

KJKS Al-Marwah memiliki *output* dalam ngelola keuangannya. *Output* tersebut berupa sisa hasil usaha. *Output* tersebut dipaparkan Menurut Heizer & Render, manajemen operasional merupakan kegiatan menciptakan produk dan jasa melalui proses transformatif *input* menjadi *output.* [48] KJKS Al-Marwah memiliki SHU yang meningkat setiap tahunnya. Hal ini dapat dilihat pada data pertanggungjawaban pengurus dan pengawas sebagai berikut:

> "Dari laporan kondisi keuangan tahun 2016 tercatat bahwa total aset di KJKS Al-Marwah yaitu sebesar Rp. 836.500.751,81 mengalami kenaikan dibandingkan dengan tahun 2015 yang sebesar 12.26% dari Rp. 745.164.665,31 sedangkan untuk biaya operasional dalam tahun 2015 Rp. 277. 258.987,75 terdapat sisa modal Rp. 111. 368.853,75. Untuk dalam tahun 2016 bahwa total aset KJKS Al-Marwah sebesar Rp. 836.500.751,81 biaya operasional Rp. 164.988.625, terdapat sisa modal Rp. 208.848.819. Adanya kenaikan SHU untuk tahun 2016 sebesar Rp. 97.479.965,25 dikarenakan adanya bazar festival Ramadhan yang pada tahun 2015 sebesar 10% sedangkan untuk tahun 2016 naik sebesar 15%." [49]

Jadi, KJKS Al-Marwah memiliki total aset sebesar Rp. 836.500.751,81 *(Delapan ratus tiga puluh enam juta lima ratus ribu tujuh ratus lima puluh satu rupiah)* pada tahun 2016 dengan biaya operasional sebesar Rp. 164.988.625 *(Seratus enam puluh empat juta sembilan ratus delapan puluh delapan ribu enam ratus dua puluh lima rupiah)*. Pada tahun tersebut KJKS Al-Marwah memiliki sisa modal sebesar Rp. 208.848.819 *(Dua ratus delapan juta delapan ratus empat puluh delapan ribu delapan ratus sembilan belas rupiah).* KJKS Al-Marwah

[48] Herjanto Eddy, *Manajemen Operasional edisi-3.* Grasindo hal 2
[49] Hasil data Laporan Pertanggung Jawaban Pengawas Koperasi Jasa Keuangan Syariah Al-Marwah Surabaya. Pada tahun 2016

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mengalami peningkatan dalam SHU sebesar Rp. 97.479.965,25 *(Sembilan puluh tujuh juta empat ratus tujuh puluh sembilan ribu sembilan ratus enam puluh lima rupiah)* pada tahun 2016. Peningkatan dalam SHU ini dikarenakan adanya bazar festival ramadhan. Adanya bazar festival ramadhan ini menjadikan SHU di KJKS Al-Marwah meningkat. Peningkatan ini dialami pada tahun 2015 sebesar 10% naik 15% pada tahun 2016. Hal ini diungkapkan secara lanjut oleh mbak Ika, sebagai berikut :

> "iyaaa.....kemarin menaikkan plafound pinjaman dari sekian ke sekian, terus ini kan untuk menambah juga pendapatan, karena dengan menambah pendapatan ini, kita bisa menaikkan ini....(plafound peminjaman). He'em.... pengalokasiannya langsung ke SHU, sebelumnya kan.... ada biaya dulu ya, biaya operasional utama, biaya operasional lain-lain. Seperti biaya telpon... biaya listrik, dan nanti keluarlah laba rugi...laba rugi, langsung pembagian SHU, ada ininya juga kan...sesuai ADRT."

Jadi, KJKS Al-Marwah menaikan plafound pinjaman dalam suatu proses menambah pendapatan di KJKS Al-Marwah Surabaya. Proses penambahan pendapatan ini dialokasikan langsung ke SHU (Sisa Hasil Usaha). Namun, sebelum mengalokasikan total pendapatan ke SHU. Total pendapatan tersebut diharusakan untuk melakukan pemotongan biaya operasional. Pemotongan biaya operasional tersebut meliputi: biaya telepon, biaya listrik. Sehingga, dari pemotongan biaya operasional tersebut akan keluar laba rugi. Jadi dari laba rugi tersebut pembagian SHU dapat langsung dibagikan sesuai dengan ADRT di KJKS Al-Marwah Surabaya.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari penelitian ini, dapat diambil kesimpulan bahwa manajemen operasional di KJKS Al-Marwah menggunakan proses transformasi. proses transformasi ini di paparkan oleh teori Heizer & Render yang mengatakan bahwa, manajemen operasional merupakan kegiatan menciptakan produk dan jasa melalui proses transformatif *input* menjadi *output.*[1] Adapun proses transformasi di KJKS Al-Marwah meliputi pemasukan *input,* proses dan pengeluaran *output*. *Iput* pemasukan di KJKS Al-Marwah ini meliputi keuangan. Keuangan di KJKS Al-Marwah ini berupa keuangan simpanan wajib, keuangan simpanan pokok dan keuangan simpanan sukarela/hibah. Sedangkan proses di KJKS Al-Marwah meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengawasan, sumber daya manusia serta sarana prasarana. Adapun pengeluaran *output* yang ada di KJKS Al-Marwah meliputi peminjaman dan Sisa Hasil Usaha (SHU).

[1] Herjanto Eddy, *Manajemen Operasional edisi-3.* Grasindo hlm 2

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

B. Saran dan Rekomendasi

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, peneliti memiliki beberapa saran, antara lain:

1. Bagi Koperasi Jasa Keuangan Syariah Al-Marwah Surabaya untuk terus mempertahankan manajemen operasional yang sudah diterapkan dalam menjalankan koperasi dan terus mengembangkan sistem manajemen operasional di dalamnya agar dapat semakin baik dalam mencapai tujuan.
2. Bagi peneliti selanjutnya untuk melakukan penelitian dengan menggunakan teori lebih dari satu dan menggunakan manajemen operasional yang lebih mendalam dan spesifik lagi, sehingga dapat mengetahui lebih dalam lagi dari penelitian yang dilakukan saat ini.

C. Keterbatasan Penelitian

Dalam melakukan penelitian pastinya terdapat beberapa keterbatasan yang terjadi di lapangan. Begitupula dalam penelitian ini yang terdapat kendala-kendala yaitu, narasumber Koperasi Jasa Keuangan Syariah Al-Marwah Surabaya memiliki waktu yang tidak banyak dikarenakan kesibukan dalam mengurus koperasi, sehingga peneliti memiliki keterbatasan dalam melakukan penelitian. Hal tersebut kurang lebihnya memberikan pengaruh terhadap data yang diperoleh oleh peneliti.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Daftar Pustaka

Andri. 2009. ”*Bank dan Lembaga Keuangan Syariah”*, (Jakarta: Prenada Media)

Birata, Sumadi Surya. 1998. “*Metode Penelitian”,* (Jakarta: Raja Grafindo Persada).

Dorothea, Wahyu. 2014. “*Manajemen Operasi Jasa”*, (Semarang: : Grasindo)

Edi, Agus. 2004. “*Perkoperasian & Sejarah: Teori, Praktek”*, (Bogor Selatan: Ghalia Indonesia)

Geotimes dalam artikel https://www.google.ci.id/amp/s/geoge.co.id/kolom agama/negara-indonesia-syariah/amp/, diakses pada tanggal 26 November 2017, jam 22.32 WIB

Hasibun, Malayu. 1990. ”*Manajemen Dasar, Pengertian dan masalah”,* (Jakarta: PT. Temprint)

Herjanto, Eddy, *Manajemen Operasi edisi -3*, Grasindo.

Herdiansyah, Haris. 2010. “*Metodologi Penelitian Kualitatif untuk ilmu-ilmu sosial”*, (Jakarta: Salemba Humanika)

Kusnadi, dkk. 1999. “*Pengantar Manajemen”,* (Malang: Universitas Brawijaya)

Masudi dalam artikel http://kumpulanhadis.blogspot.co.id/2014/08/shahih-hadis-hadis.html?m=1 diakses 08 Desember 2017, jam 00.014 WIB.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Suprayogo, imam. 2001. "*Metode Penelitian Sosial Agama",* (Bandung: PT.Remaja Rosdakarya)

Moleong, Lexy J. 2002. "*Metode Penelitian Kualitatif cet 13",* (Bandung: Remaja Rosada Karya)

Maxmanroe dalam artikel infodanpengertian.blogsport.co.ida/2015/05/pengertian-manajemen-operasional.html?=1 di akses pada 15 November 2017

Muhammad, 2002. "*Kebijakan Fiskal dan Moneter Dalam Ekonomi Islam"*, (Jakarta: Salemba Empat)

Ningrat, Koentjara, 1994. "*Metode-Metode Penelitian Masyarakat",*(Jakarta: Gramedia Pustaka Umum)

Permeneg KUKM 2007, *Pedoman SOM KJKS UJKS.*

Ridwan , Ahmad Hasan. 2004. "*BMT & Bank Islam : Instrumen Lembaga Keuangan Syariah",*(Bandung: Pustaka Bani Quraisy)

Rumah manajemen dalam artikel http:// operasiproduksi/ruang-lingkup-manajemen-operasi di akses pada 4 Januari 2018.

Sugiyono. 2012. "*Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D",* (Bandung: Alfabeta)

Sugiyono. 2014. "*Memahami Penelitian Kualitatif",*(Bandung: Alfabeta)

Sunyoto, Danang. 2005. "*Studi Kelayakan Bisnis",*(Yogyakarta: CAPS (Center Of Academik Publishing Service)

Sumarsono, Sony. 2003. "*Manajemen Koperasi:Teori dan Praktek*", (Yogyakarta: Graha Ilmu)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Suharsimi, Arikunto. 1993. "*Prosedur Penulisan Suatu Pendekatan Praktek",* (Jakarata: Rineka Cipta)

Sutrisno, Hadi. 1983. "*Metodologi Research",*(Yogyakarta: Universitas Gajah Mada)

Sholihin, Ahmad Ilham. 2010. "*Pedoman Umum Lembaga Keuangan Syariah",* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama)

Studi Ilmu Manajemen dalam artikel http://www. gettingupman.wordpress.com/2013/10/02/bab-i-fungsi diakses pada 4 Januari 2018.

Tambunan, Tulus T.H. 2009. "*UMKM di Indonesia"*,(Bogor: PT Ghalia Indonesia)

Tatang, M Arifin. 1995. "*Menyusun Rencana Penelitian",*(Jakarta: PT Raja Grafindo)

Tunggal, Amin Widjaja. 1995. *"Akutansi Untuk Koperasi"*, (Jakarta: PT Rineka Cipta)

Widiyanti, Ninik. 2004. "*Manajemen Koperasi",*(Jakarta: Rineka Cipta)

Wiroso. 2005. "*Jual Beli Murabahah"*,(Yogyakarta: UII Press)

Zakiyudin, Ais. 2016. "*Manajemen Bisnis"*,(Jakarta: Mitra Wacana Media)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id