

## **BAB II**

### **KERANGKA TEORITIK**

#### **A. Kajian Pustaka**

##### 1. Tinjauan Tentang Strategi

###### a. Pengertian Strategi

Banyak ahli telah mengemukakan definisi strategi dengan sudut pandang yang berbeda-beda. Namun pada dasarnya kesemuanya mempunyai makna yang sama yakni pencapaian tujuan yang efektif dan efisien. Strategi ini merupakan rencana besar dan rencana penting setiap organisasi yang dikelola secara baik memiliki strategi maupun tidak dinyatakan secara eksplisit, diantara para ahli yang merumuskan tentang strategi.

Strategi adalah rencana tindakan yang luas untuk sebuah organisasi sehingga memiliki manfaat untuk mencapai tujuan.

Strategi menurut bahasa adalah untuk mencapai suatu maksud . jadi yang di maksud strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan untuk mencapai suatu maksud dalam pencapaian suatu organisasi.

###### b. Model strategis

Masing-masing model ini mencerminkan kondisi yang harus di pelajari setiap organisasi untuk memperoleh input strategis (*strategic*

*inputs*) yang digunakan untuk memilih langkah strategis dalam pencapaian profitabilitas yang tinggi.

Penekanan masing-masing model adalah berbeda. Model pertama.

1. Lingkungan eksternal merupakan penentu utama dari langkah strategis perusahaan. Kunci model ini adalah berusaha dan bersaing secara sukses dalam industri yang menarik dan karenanya menguntungkan .
2. Bahwa dan sumber daya dan kemampuan unik dan perusahaan merupakan sarana utama untuk memiliki daya saing strategis. Secara khusus, model ini menyatakan bahwa sumber daya dan kemampuan yang berharga, langka, tidak dapat ditiru dan tidak dapat diputuskan menunjukkan strategi macam apa yang harus di susun dan diterapkan perusahaan mencapai tingkat keuntungan yang tinggi.<sup>8</sup>

c. Tujuan strategis

Dalam suatu pengerakan strategi dapat mengarahkan kepada suatu tujuan. Tujuan strategi adalah kekuatan-kekuatan sumber daya, kapabilitas, dan kopetensi inti internal untuk mencapai tujuan perusahaan dalam lingkungan persaingan. Tujuan strategis secara tidak langsung berarti bentangan sumber daya, kapabilitas, dan kopetensi inti organisasi ketika di bangun dengan efektif, tujuan strategis dapat

---

<sup>8</sup> Armaad Hadiyanto, S. E. Manajemen Strategis (Jakarta: PT. Gelora Aksara Utama, 1997), hal. 7

membuat orang melakukan hal-hal dengan cara-cara yang sebenarnya dianggap tidak mungkin.

Untuk berprestasi menjadi yang terbaik untuk membentuk bahwa perusahaan juga mengidentifikasi tujuan strategisnya para pesaingnya. Hanya ketika tujuan-tujuan pihak lain dimengerti, sebuah perusahaan dapat menjadi sadar akan keputusan, stamina, dan daya cipta para pesaingnya.<sup>9</sup>

## 2. Tinjauan Manajemen

### a. Tujuan manajemen

Pada dasarnya setiap aktifitas atau kegiatan selalu mempunyai tujuan yang ingin dicapai, seperti halnya tujuan individu maupun organisasi, tujuan individu ingin memenuhi kebutuhan baik secara batiniah maupun rohaniyah, sedangkan organisasi menginginkan laba atau pelayanan, atau pengabdian melalui proses manajemen itu.

Tujuan manajemen adalah agar segenap sumber, peralatan maupun sarana yang ada dalam organisasi tersebut dapat digerakan sedemikian rupa sehingga dapat menghindarkan sampai tingkat seminimal mungkin segenap pemborosan waktu tenaga , materiil dan uang guna mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan terlebih dahulu, dengan demikian, manajemen merangkum semua fungsi dan

---

<sup>9</sup> Michael A . Hitt. Manajemen Strategis (Jakarta: Selemba Empat, 2001), hal. 26

aktifitas secara terkoordinir untuk tercapainya tujuan organisasi secara efisien ekonomis dan efektif.<sup>10</sup>

Dan kemudian tujuan manajemen adalah suatu ingin direalisasikan, yang menggambarkan ruang lingkup tertentu dan meyarankan pengarahannya kepada usaha-usaha seorang manajer. Berdasarkan pengertian di atas minimum dapat diambil empat elemen pokok yakni:

- 1) Sesuatu yang ingin direalisasikan
- 2) Ruang lingkup
- 3) Ketepatan
- 4) Pengarahannya .

Dari tujuan tersebut G.R Terry mengklasifikasikan tujuan menurut tingkatan-tingkatannya yang ada dalam suatu organisasi sebagai berikut.

Pada hirarki organisasi puncak dan pemberian tujuan untuk seluruh aktifitas barang kali merupakan tujuan yang pokok. dibawahnya Akan tetapi amat erat. Hubungannya dengan tujuan pokok adalah tujuan yang mengandung tujuan bagian, yang mendiskripsikan tujuan bagian-bagian atau kesatuan-kesatuan organisasi tertentu.<sup>11</sup>

Menurut G.R. Terry tujuan adalah hasil yang diinginkan yang meluluskan skop yang jelas, serta memberikan arah kepada usaha-usaha seorang manajer .

---

<sup>10</sup> Susilo Martoyo, SE. Pengetahuan Dasar dan Kepemimpinan (Yogyakarta: Bpfe, 1988), hal. 19

<sup>11</sup> Drs. Bedjo Siswanto. Manajemen modal (Bandung: Sinar Baru, 1990), hal. 15

Tujuan yang diinginkan selalu di tetapkan dalam suatu rencana). (*planning*) Karena itu hendaknya tujuan tetap jelas, realitas dan cukup menantang. Maka usaha-usaha untuk mencapai cukup besar sebaliknya. Jika tujuan di tetapkan terlalu mudah atau terlalu muluk, maka motivasi untuk mencapainya rendah

b. Fungsi manajemen

Selama kurang lebih tiga seperempat abad ini pandangan fungsional melandasi pendekatan yang paling terkenal untuk menggambarkan apa yang dilakukan oleh. Pada tahu 1916, Henry Fayol industriawan Prancis sebagai pelopor pendekatan fungsional mengemukakan ilmu sebagai fungsi manajemen sekaligus menandai untuk proses pelaksanaan manajemen, yaitu *planning*, *organizing*, *command*, *coordination*, *control*.<sup>12</sup>

Maka proses atau pendekatan opsional mempersamakan manajemen dengan apa yang di buat seorang menejer, bahwa manajemen adalah suatu bentuk kerja, menejer, dalam melakukan pekerjaannya, harus melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu, yang dinamakan fungsi-fungsi manajemen yang terdiri dari.

1) Planning

Menentukan tujuan-tujuan yang hendak di capai selama suatu masa yang akan datang dan apa yang yang harus diperbuat agar dapat mencapai tujuan-tujuannya,

---

<sup>12</sup> Zaini Muhtarom, Dasar-Dasar Manajemen Dakwah, (Yogyakarta: Al-Amin Press, 1996), cet ker, hal, 38

## 2) Organizing

Mengelompokan dan menentukan berbagai kegiatan penting dan memberikan kekuasaan untuk melaksanakan kegiatan itu.

## 3) Staffing

Menemukan keperluan-keperluan sumber daya manusia, pengarahan, penyaringan, latihan dan pengembangan tenaga kerja.

## 4) Motivating

Mengarahkan atau menyalurkan perilaku manusia kearah tujuan-tujuan.

## 5) Controlling

Mengukur pelaksanaan dengan tujuan-tujuan menentukan sebab-sebab penyimpangan-penyimpangan dan mengambil tindakan-tindakan korektif dimana perlu.

## 3. Tinjauan Koperasi

### a. Pengertian Koperasi

Terdapat bermacam-macam definisi koperasi dan jika diteliti secara seksama, maka tampak bahwa definisi itu berkembang sejalan dengan perkembangan jaman . definisi awal umumnya menekankan bahwa koperasi itu merupakan wadah bagi golongan ekonomi lemah, seperti definisi yang diberikan.

Dr. Fay, yang menyatakan bahwakoperasi adalah suatu perserikatan dengan tujuan berusaha bersama yang terdiri atas mereka yang lemah dan diusahakan selalu dengan semangat tidak memikirkan diri sendiri sedemikian rupa, sehingga masing-masing sanggup menjalankan kewajibanya sebagai anggota dan mendapat imbalan sebanding dengan pemanfaatan mereka terhadap organisasi.

Prof. R.S. Soeriaat Madja, memberikan definisi koperasi sebagai suatu perkumpulan dari orang-orang yang atas dasar persamaan derajat sebagai manusia, dengan tidak memandang haluan agama dan politik secara suka rela masuk, untuk sekedar memenuhi kebutuhan bersama yang bersifat kebendaan atas tanggungan bersama.

Prof. Marfin A. Schaars seorang guru besar dari dari *universitas of Wisconsin*, Madison USA mengatakan:” koperasi adalah badan usaha yang sukarela dimiliki dan dikendalikan oleh anggota yang adalah juga pelanggannya dan dioperasikan olehf mereka dan untuk mereka atas dasar nir laba atau atas dasar biaya”<sup>13</sup>

Dari pendapat Moh. Hatta bahwa koperasi adalah usaha bersama untuk memberikan penghidupan ekonomi berdasarkan tolong-menolong. Koperasi adalah perlambang harapan bagi kaum yang lemah ekonominya, berdasarkan *selfhelp* dan tolong menolong antar anggotanya, yang berdasarkan rasa peracaya diri.

---

<sup>13</sup> Muhammad Firdaus, S.P.,M.M. Perkoperasian Sejarah Teori dan Praktek (Jakarta: Ghalian Indonesia, 2002), hal. 39

Dari definisi diatas dapatkan disimpulkan: koperasi adalah lembaga usaha bersama yang terdiri-dari orang-orang seperti produsen kecil, konsumen kecil/lemah yang bergabung secara suakarela dan menumbuhkan otonomi tersendiri untuk mencapai tujuan bersama dengan saling mempersatukan dan menukarkan kontribusinya melalui usaha-usaha ekonomi yang bersifat kolektif sehingga merupakan satu kesatuan yang kuat dan mandiri serta tidak dapat dieksploitasikan oleh lembaga-lembaga atau kekuatan ekonomi lainnya

b. Sejarah koperasi

Koperasi telah menjadi bagian tak terpisahkan dari perekonomian Indonesia. Karena tujuannya yang mengutamakan kesejahteraan anggotanya di atas pencarian keuntungan. Koperasi terus dikembangkan hingga sekarang. Kebijakan ini sesuai dengan UUD 1945 pasal 33 ayat 1 yang menyatakan bahwa “Perekonomian disusun sebagai usaha bersama berdasar atas asas kekeluargaan”. Satu-satunya bentuk usaha yang sesuai dengan pasal ini adalah koperasi.

Gerakan koperasi di Indonesia dimulai dengan lahirnya “Bank Pertolongan & Tabungan” yang didirikan pada tahun 1896 oleh Raden Aria Wira Atmaja di Kabupaten Banyumas, Purwokerto, yang tujuannya untuk membebaskan masyarakat dari lintah darat.

Kemudian, melalui perjuangan yang cukup panjang pada tahun 1927 keluar peraturan tentang “Perkumpulan Koperasi Bumi Putera”



No. 91 tahun 1927. Melalui peraturan tersebut maka izin mendirikan koperasi di perlonggar. Kongres koperasi 1 diselenggarakan atas dorongan Bung Hatta pada tanggal 12 Juli 1947 di Tasikmalaya.

Keputusan penting dalam kongres 1 antara lain:

- 1) Mendirikan Sentral Organisasi Koperasi Rakyat (SOKRI) yang berkedudukan di Tasikmalaya.
- 2) Mengajukan berdirinya “Koperasi Desa” dalam rangka mengatur perekonomian pedesaan.
- 3) Menetapkan tanggal 12 Juli sebagai hari koperasi.

Pada bulan Juli 1953 diadakan kongres koperasi ke II di Bandung keputusan penting dalam kongres tersebut adalah:

- 1) Mengangkat Bung Hatta sebagai Bapak Koperasi Indonesia.
- 2) SOKRI di ubah menjadi Dewan Koeprasi Indonesia.

Pada bulan September 1956 diadakan Kongres Koperasi ke III di Jakarta keputusan penting yang dihasilkan dalam kongres tersebut antara lain:

- 1) Penyempurnaan Organisasi Gerakan Koeprasi.
- 2) Menghimpun bahan untuk undang-undang perkoperasian.

Undang-undang perkoperasian yang pakai hingga saat ini adalah UU Perkoperasian No. 25 tahun 1992. Seperti badan usaha lain,

koperasi mempunyai kelebihan dan kelemahan, kelebihan dari koperasi yaitu:

- 1) Usaha koperasi tidak hanya diperuntukkan kepada anggotanya saja, tetapi juga untuk masyarakat pada umumnya.
- 2) Koperasi dapat melakukan berbagai usaha diberbagai bidang kehidupan ekonomi rakyat.
- 3) Sisa Hasil Usaha (SHU) yang dihasilkan koperasi dibagikan kepada anggota sebanding dengan jasa usaha masing-masing anggota.
- 4) Membantu membuka lapangan pekerjaan
- 5) Mendapat kesempatan usaha yang seluas-luasnya dari pemerintah.
- 6) Mendapat bimbingan dari pemerintah dalam rangka mengembangkan koperasi.

Sedangkan kelemahan koperasi yaitu:

- 1) Umumnya, terdapat keterbatasan Sumber Daya Manusia, baik pengurus maupun anggota terhadap pengetahuan tentang perkoperasian.
- 2) Tidak semua anggota koperasi berperan aktif dalam pengembangan koperasi.
- 3) Koperasi identik dengan usaha kecil sehingga sulit untuk bersaing dengan badan usaha lain.

- 4) Modal koperasi relatif terbatas atau kecil bila dibandingkan dengan badan usaha lain.

Pengurus dan anggota kurang memiliki jiwa wira usaha sehingga mengalami kesulitan untuk berkembang.<sup>14</sup>

c. Asas-asas koperasi

Asas koperasi atau dalam bahasa Inggris disebut *cooperative principles* ini berasal dari bahasa Latin: *principium* yang berarti basis atau landasan dan ini pun bias mempunyai beberapa pengertian yaitu sebagai berikut: cita-cita utama atau kekuatan/peraturan dari organisasi. Pengertian tentang *principium* ini perlu diperhatikan secara seksama dan secara hati-hati. Dalam kepustakaan koperasi Indonesia, beberapa penulis mengaitkan pengertian *principium* ini dengan landasan koperasi atau landasan idiil dan sebagainya

d. Tujuan koperasi

Dalam bab 11 pasal 3 UURI No. 25 / 92 dikatakan koperasi bertujuan memajukan kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya serta ikut membangun tatanan perekonomian nasional dalam rangka mewujudkan masyarakat yang maju adil dan makmur berlandaskan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945.

---

<sup>14</sup> [Http// Www, G- Excess. Com / id / Pages, Sejarah Koperasi. KTML](http://www.g-excess.com/id/Pages/SejarahKoperasi.KTML)

e. Jenis-jenis koperasi

Sesuai dengan sejarah timbulnya gerakan koperasi, maka jenis koperasi di dasarkan pada kebutuhan dan efisiensi dalam ekonomi, jenis-jenis itu ialah koperasi konsumsi, koperasi kredit, dan koperasi produksi .

Perkembangan koperasi yang mula-mula hanya terbatas pada tiga bidang usaha tersebut diatas, lama kelamaan bertambah luas sesuai keperluan masyarakat, seperti koperasi pertanian, koperasi peternakan, koperasi perikanan dan sebagainya.

f. Modal koperasi

1) Arti modal koperasi

Modal sebagaimana kita ketahui adalah salah satu factor produksi, tetapi hingga sekarang diantara para ahli ekonomi sendiri belum terdapat kesamaan pendapat tentang apa yang disebut dengan modal itu dan nampaknya dalam sejarahnya, pengertian dari modal itu berkembang sesuai dengan perkembangan ilmu.

Menurut klasik, modal diartikan sebagai hasil produksi yang digunakan untuk memproduksi lebih lanjut. Dalam perkembangannya, pengertian modal mengarah kepada sifat nonphysical, dalam arti modal ditekankan kepada nilai, daya beli atau kekuasaan memakai atau menggunakan yang terkandung dalam barang modal.

## 2) Sumber-sumber permodalan

Dalam UU NO. 25 12/1967 tentang pokok-pokok perkoperasian pasal 32 ayat. 1, ditentukan modal koperasi itu terdiri dari dan dipupuk dari simpan pinjam, pinjaman-pinjaman, penyisihan-penyisihan dari hasil usaha hanya termasuk cadangan serta sumber-sumber lain. Kemudian dalam ayat 2, dikatakan bahwa simpanan anggota di dalam koperasi terdiri dari: simpanan pokok, simpanan wajib, dan simpanan sukarela.

Di samping itu undang-undang no. 25/1992 ini dengan tegas telah membagi modal koperasi dalam modal sendiri dan modal pinjaman. Modal ekuiti adalah modal yang disediakan oleh pemilik modal, dalam hal ini anggota sebagai dasar penanaman modal yang memungkinkan koperasi melakukan usaha. Modal ini merupakan modal beresiko, karena pemilik modal tersebut merupakan dari koperasi yang bersangkutan. Pada likuidasi mungkin sebagian dari modal tersebut akan digunakan untuk membayar klaim pihak ketiga, tergantung dari solvabilitas koperasi yang bersangkutan dan ketentuan dalam anggaran dasarnya.<sup>15</sup>

### g. Keanggotaan koperasi

Sebagai sebuah perkumpulan, koperasi tidak akan mungkin terbentuk tanpa adanya sebagai tulang punggung. Apalagi koperasi merupakan kumpulan orang dan bukannya kumpulan modal, sehingga

---

<sup>15</sup> Drs. Hendrojogi. Msc. Koperasi Azaz-Azaz, Teori Dan Praktek (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada ), hal. 177-187

jumlah anggota sangat menentukan besarnya modal yang dimiliki. Semakin banyak jumlah anggota, semakin kokoh kedudukan koperasi sebagai suatu badan usaha koperasi dikelola dan dibiayai oleh para anggota, bertambahnya anggota berarti bertambahnya pemasukan modal yang bersumber dari simpanan-simpanan para anggota.

Keanggotaan koperasi didasarkan pada kesamaan kepentingan ekonomi dalam lingkup usaha koperasi. Ketentuan yang terdapat pada pasal 19 ayat 1, ini menunjukkan bahwa factor kesamaan kepentingan dalam usaha koperasi merupakan tolak ukur untuk menentukan diterima/tidaknya seseorang/badan hukum koperasi, menjadi anggota koperasi.<sup>16</sup>

h. Unsur manajemen koperasi

Koperasi sesungguhnya memiliki cakupan multi dimensi yang bersifat strategis terhadap proses pembangunan bangsa Indonesia hal ini disebabkan eksistensi dan kehadiran koperasi ditengah masyarakat yang lemah social ekonominya, yang menyandang empat criteria yaitu:

1) Koperasi merupakan suatu system normatif

Karena mekanisme yang berkembang didalamnya tidak terlepas dari pranata social budaya masyarakat itu sendiri, itu adalah mani festasi asas kekeluargaan dan kegotong royongan yang luas melalui mekanisme dari, oleh dan untuk anggotanya.

---

<sup>16</sup> Muhammad Firdaus, S. P., M. M. Perkoperasian (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2002) hal 55

- 2) Koperasi merupakan suatu mekanisme pendidikan bagi para anggotanya. Peningkatan swadaya dan partisipasi tidak terlepas kegiatan penjualan baik dalam aspek ekonomi maupun social.
- 3) Koperasi sebagai organisasi ekonomi yang berwatak social sehingga usaha bersama yang berdasarkan asas-asas kekeluargaan dan gotong- royong. Koperasi slalu berorientasi pada pemenuhan kebutuhan hidup, peningkatan swadaya dan peningkitan solidaritas social kearah partisipasi social bagi para anggotanya dan masyarakat sekitarnya.
- 4) Koperasi merupakan organisasi kekuatan (*the organization of force*).

Pada giliranya koperasi dapat menjadi oerorganisasi kekuatan yang besar ditinjau dari segi politik, social budaya dan ketahanan nasional, bukanlah suatu kebijaksanaan pembangunan nasional bias disebut berhasil apabila terjadi pemantapan ketahanan nasional yang tercermin dalam ketahanan keluarga dan ketahanan induvidu.<sup>17</sup>

Bertitik tolak dari keempat karakteristik tersebut dan dikaitkan dengan pengalaman serta hasil pengamatan selama ini maka mendakati pembangunan koperasi haruslah di tinjau empat matra, yang dalam geraknya berlangsung secara serempek dan mempunyai kekuatan saling mempengaruhi satu sama lain. Empat matra itu adalah:

---

<sup>17</sup> Ninik Widiyati, Manejeman Koperasi ( Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2002) hal 18

- 1) Koperasi sebagai suatu proses; karena pembangunan koperasi adalah rentetan perubahan kearah pertumbuhan dan perkembangan.
- 2) Koperasi sebagai suatu metode; sebab pembangunan koperasi menempuh cara-cara yang terencana diatas disiplin keteraturan dan berkesinambungan, sesuai dengan asas swakerta, swadaya dan swasembada
- 3) Koperasi sebagaia suatu program; karena pembangunan koperasi merupakan panduan dari berbagai kegiatan dalam biodang kehidupan yang menyentuh kepentingan masyarakat kecil, baik di daerah perkotaan maupun pedesaan.
- 4) Koperasi sebagai suatu gerakan; sebab pertumbuhan dan perkembangan koperasi sesungguhnya merupakan suatu gerakan dari cita-cita kemasyarakatan yang ingin diwujudkan bersama sesuai dengan asas kekeluargaan dan kegotong-royong. Cita-cita tersebut bersumber dan mengandung semangat pancasila yang merupakan falsafah dan edologi Negara dan bangsa.

Dengan referensi empat matra pembangunan koperasi, menjadi bertambah jelaslah hamparan masalah yang dihadapi koperasi dalam proses pertumbuhan dan perkembanganya, baik prakondisi yang bersifat mendasar maupun kondisi yang terus membanyangi hingga saat sekarang. Kerangka permasalahan inilah yang selanjutnya



mewarnai corak pembinaan dan pengembangan koperasi, selaras dengan kiprahnya pembancngunan nasional dalam tahapan-tahapan.<sup>18</sup>

## **B. Kajian Teoritik**

Dalam kajian teoritik ini, peneliti literatur yang mengenai judul skripsi, yaitu tentang strategi pengelolaan antara lain yaitu:

### **Teori Manajemen**

Adanya manajemen sekarang adalah berkat hasil-hasil penyelidikan para ahli, sejak dari dahulu hingga saat ini, dapat dikatakan bahwa manajemen sebagai ilmu pengetahuan yang masih muda. Ilmu pengetahuan baru, timbul berkat hasil-hasil penyelidikan para ahli sejak dahulu sampai saat ini. Oleh karena itu, ada beberapa ahli yang meletakkan dasar bagi timbulnya ilmu manajemen, karena merekalah perintis jalan meletakkan dasar-dasar ilmu manajemen.

#### **a. Teori Henry Fayol ( 1841-1925 )**

Henry Fayol seorang industriawan Perancis yang kemudian terkenal sebagai bapak manajemen operasional mengembangkan manajemen sebagai yang dikemukakan dalam bukunya yang terkenal yang berjudul *administration Industrielle et Generale*. Buku ini di terbitkan pertama kali dalam bahasa Perancis pada tahun 1916 dan kemudian diterjemahkan kedalam bahasa Inggris yaitu " *General and industrial management* " sejak tahun 1949.

---

<sup>18</sup> Ninik Widiyati, *Manajemen Koperasi*.....hal 20

Dalam bukunya yang disebut diatas, Henry Fayol mengemukakan prinsip-prinsip manajemen yaitu:

- 1) Division of work ( pembagian kerja )
- 2) Authority ( otoritas )
- 3) Disciplen ( disiplin )
- 4) Unity or command( kesatuan perintah )
- 5) Unity or direction ( kesatuan arah )
- 6) Subordination of individual interst to general interest ( mengutamakan kepentingan umum )
- 7) Remuneration ( pengupahan yang adil )
- 8) Centralization ( pemusatan )
- 9) Scalar chain ( hireraki )
- 10) Orders ( teratur )
- 11) Equity ( keadilan )
- 12) Stability of tenure of personal ( kesetabilan staf )
- 13) Initiative ( inisiatif )
- 14) Ecsprit de corps ( semangat kelompok )<sup>19</sup>

Selain dari empat belas prinsip manajemen, yang sudah disebutkan diatas, Henry Fayol mengemukakan pula, bahwa kegiatan dalam setiap industri dapat dibagi atas enam bidang yaitu:

- 1) Manajerial
- 2) Pembukuan termasuk statistik

---

<sup>19</sup> Drs. M. Manullang, Dasar-Dasar Manajemen (Jakarta: Ghalia Indonesia : 1990), h. 36

- 3) Teknis( produksi )
- 4) Komersial ( membeli, menjual dan melaksanakan penjualan )
- 5) Tinansial ( pencaharian harta dan manusi)
- 6) Kepastian (perhitungan harta dan manusia)

Keenam bidang tersebut akan selalu ada dalam setiap jenis usaha, baik usaha itu besar maupun kecil. Baik itu sederhana maupun kompleks. Selain itu, tugas pun akan selalu ada di dalam organisasi-organisasi yang berorientasi keuntungan maupun yang bersifat sosial kemasyarakatan dan tidak berorientasi keuntungan dalam hal ini Fayol berpendapat bahwa efisiensi dalam organisasi akan dapat ditingkatkan apabila diadakan pendidikan terhadap manajer tentang proses manajemen akan dapat membantu manajer dalam rangka mendorong para pekerja / karyawan maupun bawahan untuk mau bekerja lebih giat dan lebih efektif.

Fayol memandang bahwa manajemen merupakan suatu proses yang memiliki beberapa fungsi:

- 1) Perencanaan (*planning*)
- 2) Pengorganisasian (*organizing*)
- 3) Pengarahan (*actuating*)
- 4) Pengorganisasian (*coordinating*)
- 5) Pengawasan (*controlling*)<sup>20</sup>

Manjeman di dalam melaksanakan tugasnya yang terdiri dari lima fusing tersebut haruslah menggunakan beberapa prinsip agar proses

---

<sup>20</sup> Indro Gitusudarmo, Prinsip Dasar Manajemen (Yogyakarta:BPFE: 1996), h. 49

manajemen dapat mencapai sasarannya yaitu menggerakkan atau memotivisir para pekerja untuk bekerja dengan lebih giat lagi. Adapun prinsip-prinsip manajemen tersebut adalah sebagai berikut:

1) Adanya satuan komando

Hal ini dianggap sangat penting karena dengan adanya pembagian tugas yang sangat terperinci dan terspesialisasi maka pekerjaan akan menjadi sangat melebar serta kompleks. Oleh karena itu untuk menjaga keterpaduan dari tugas-tugas tersebut perlu adanya kesatuan komando.

2) Adanya pembagian wewenang dan tanggung jawab

Dengan adanya pembagian tugas wewenang dan tanggung jawab kepada bawahan maka para pekerja atau karyawan akan merasa memiliki harga diri, sehingga dapat tercipta adanya suasana yang luwes dan fleksibel dari para pekerja dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

3) Manajer harus selalu memiliki banyak inisiatif

Manajer yang terampil akan selalu banyak akal untuk dapat mengambil keputusan yang tepat dalam waktu yang singkat.

4) Adanya solidaritas kelompok yang cukup besar

Manajer dituntut untuk menjiwa besar, wawasan luas dan toleransi dengan orang lain cukup besar. Disisi lain juga diperlukan tenggang rasa yang tinggi, cepat tanggap dengan kondisi lingkungan.<sup>21</sup>

---

<sup>21</sup> Ibid., h.50

b. Teori Frederick Winslow Taylor

Frederick Winslow Taylor (1856-1915) adalah tokoh peletak prinsip dasar manajemen ilmiah. Dalam usaha pengembangan ilmu manajemen ini Taylor menyusun sebuah buku berjudul *the principles of scientific management* pada tahun 1911. Maksud Taylor menyusun ilmu pengetahuan manajemen adalah untuk merubah sistem yang tidak berencana, kemudian menggerakkan fungsi masing-masing, sehingga ia mengemukakan 4 prinsip dasar terainya yaitu:

1. Penerapan metode-metode teori manajemen secara ilmiah, sehingga akan ditemukan lagi metode yang paling baik dari yang sudah baik.
2. Penyeleksian karyawan atau penerimaan dan penempatan karyawan harus ilmiah, sehingga ditempatkan pada tugas yang sesuai dengan kemampuannya.
3. Pendidikan dan pelatihan secara ilmiah kepada karyawan.
4. Penciptaan kerja sama yang baik antar unsur pimpinan dan karyawan.<sup>22</sup>

c. Teori Adam Smith (1776)

Adam Smith melihat tata kerja dan cara kerja masyarakat dunia pada saat itu kurang efektif dan kurang efisien. Tatanan yang ada pada saat itu sering disebut "Gilde". Dalam tatanan tersebut masyarakat bekerja untuk segala macam jenis pekerjaan di kerjakan sendiri oleh masyarakat

---

<sup>22</sup> Indriyo, Gito Sudarmo, Prinsip Dasar Manajemen. hal. 46

itu. Dengan cara kerja seperti itu maka pekerjaan akan menjadi lama dan jelek hasilnya.

Adam Smith kemudian mencoba untuk mengadakan sebuah penelitian tentang bentuk dan sebab-sebab mengapa suatu bangsa dapat menjadi makmur. Penelitiannya itu menghasilkan suatu teori yang kemudian sangat terkenal dan dipandang sebagai suatu ilmu yaitu ilmu ekonomi. Dengan teori ekonominya inilah maka Adam Smith lalu di kenal sebagai “Bapak ilmu ekonomi” teori ekonominya ini dikemukakannya dalam sebuah buku yang berjudul “*The wealth of nation*” atau kemakmuran suatu bangsa” Adapun judul bukunya secara lengkap adalah “*Enquiry Into the Nature and Causes of the wealt of nation*”, yang artinya “Sebuah penelitian tentang bentuk dan sebab-sebab terjadinya kemakmuran suatu bangsa”.

Prinsip utama yang menjadi andalan teori ekonominya Adam Smith ini adalah bahwa agar masyarakat suatu negara dapat menjadi makmur adalah :

#### 1) Spesialisasi

Suatu negara yang memiliki sumber daya alam yang kuat sebaiknya melakukan spesialisasi pada bidang pertanian atau agraria. Negara yang seperti itu sebaliknya menjadi negara agraris. Bagi negara yang memiliki sumber daya kapital atau peralatan teknis dan mesin-mesin sebaiknya menjadi negara industri. Hanya dengan spesialisasi itulah maka pekerjaan akan menjadi lebih efektif dan

efisien. Dengan efektifitas dan efisiensi yang tinggi itu maka biaya produksi menjadi rendah dengan kualitas yang baik.

## 2) Pandangan internasional

Prinsip spesialisasi itu kemudian akan dapat berhasil apabila diikuti dengan adanya perdagangan atau pertukaran antar bangsa. Dengan biaya produksi yang rendah serta mutu yang baik itu maka perdagangan antar bangsa akan menjadi berkembang dan akan mampu untuk memakmurkan semua bangsa di dunia ini.<sup>23</sup>

koperasi jasa keuangan syariah dalam pengelolaannya meliputi:

### 1 Strategi pemasaran

Strategi pemasaran dikoperasi jasa keuangan syariah adalah bagaimana koperasi melakukan serangkaian rencana dasar dalam segi pemasaran yang meliputi:

#### a) Mudharabah

Mudharabah adalah salah satu aqad kerja sama kemitraan berdasarkan prinsip berbagai untung dan rugi (*profit and loss sharring principle*), di lakukan sekurang-kuarngnya oleh dua pihak, dimana yang pertama memiliki dan menyediakan modal, disebut shahib al-mal atau rabb al-mal, sedang yang memiliki keahlian (*skill*) dan bertanggung

---

<sup>23</sup> Indriyo Eito Sudarmo, Prinsip Dasar, Manajemen (Yogyakarta : BPFE : 1996) h. 38-39

jawab atas pengelolaan dana/manajemen usaha (proyek) halal tertentu, disebut *mudhariib*.<sup>24</sup>

Secara teknis *mudharobah* adalah kerja sama usaha antara dua pihak dimana pihak pertama (*shabul maal*) menyediakan seluruh modal, sedang pihak lainnya menjadi pengelola.

Rukun *mudharobah*

- Pelaku (pemilik modal maupun pelaksana usaha)
- Obyek *mudharobah* (modal dan kerja)
- Persetujuan kedua belah pihak (ijab dan gabul)
- Nisbah keuntungan

*Mudharobah* disini dibagi dua macam:

- (1). *Mudhorobah mutolaqoh* yaitu pemilik dana tidak memberikan persyaratan tertentu dalam mengelola investasinya
- (2). *Mudhorobah muqoyyadah* yaitu simpanan khusus dimana pemilik dana dapat menetapkan syarat-syarat tertentu yang harus dipatuhi

b) Simpanan biasiswa

Adalah simpanan untuk mempersiapkan dana pendidikan putra dan putri anda memasuki jenjang

---

<sup>24</sup> Makhlul Ilmi SM, *Teorik dan Praktek Keuangan Syariah* (Yogyakarta: UII Press IKAPI, 2002), hal. 32



pendidikan dasar hingga perguruan tinggi dengan hasil yang memuaskan.

## 2 Strategi pelayanan

Strategi pelayanan dikoperasi jasa keuangan syariah adalah membantu anggota (*investor*) untuk mengatasi masalah yang berkaitan dengan macam-macam simpanan yang terdapat dikoperasi jasa keuangan syariah kemudian menjelaskan macam-macam jenis simpanan yang sesuai dengan kebutuhan anggota (*investor*).

### C. PENELITIAN YANG TERDAHULU YANG RELEVAN

Telah banyak karya-karya penelitian baik berwujud maupun skripsi yang membahas tentang strategi pengelolaan yang telah dihasilkan oleh para peneliti, akademik, ilmuwan, maupun para praktisi yang mempunyai spesifikasi dalam bidang keilmuan yang berkaitan dengan strategi pengelolaan dan dari hasil penelitian terdahulu didapatkan hasil penelitian dimana masing – masing penelitian punya sudut pandang yang berbeda.

1. Peneliti yang berjudul "Strategi Pengelolaan Usaha Koperasi Pondok Pesantren Mambaus Solihin Desa Suci Kecamatan Manyar Kabupaten Gersik, 2006"

Hasil penelitiannya: bahwa dalam suatu usaha yang dilakukan koperasi pondok pesantren, lebih rumusan-rumusan pengelolaan, membuat Perangkat antar koperasi, menciptakan sistem pendorong.

2. Peneliti Aang Fuad yang berjudul " Perencanaan Strategi Usaha Koperasi Pondok Pesantren Langitan Kecamatan Widang Kabupaten Tuban.

Hasil penelitiannya: usaha-usaha untuk mengujudkan peranan koperasi yaitu tahap lengkungan masyarakat, tahap analisis sarana dan sumber daya yang di miliki koperasi, tahap indentifikasi adanya ketidaksamaan adanya ketidak seimbangan, tahap penyusunan rencana strategi.

Dari judul penelitian dan obyek penelitian yang dijadikan fokus pembahasan oleh peneliti terdahulu diatas, menenjukkan bahwa penelitian yang dilakukan oleh peneliti sangat berbeda dengan penelitian-penelitian yang dilakukan oleh peneliti terdahulu. Jadi secara otomatis hasil penelitiannya pun juga berbeda walaupun peneliti mengakui tidak menetup kemungkinan juga terdapat poin-poin yang mempunyai kesamaan antara peneliti dengan peneliti lakukan.