

Analisis Manajemen Pengelolaan Koperasi Pesantren dalam Mewujudkan Kemandirian Pesantren Ummul Ayman Samalanga

Amrullah

Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh
amrullah@gmail.com

Abstract

In the era of the demands of scientific and technological development, the development of competence and capacity of santri is a must. Many pesantren have sought to develop productive economic activities. The number of Kopontren in Indonesia for many years is growing. One of the pesantren that began to move independently in economic activities is Pesantren Ummul Ayman Samalanga. There are 14 units of pesantren business that are all incorporated in the container board. The existence of various business units is a means of education in the field of independence, entrepreneurship, sincerity, and sacrifice. To maximize this, it is necessary management of pesantren cooperative management which is effective, efficient, and professional in its management. Therefore, this research would like to study about how management of pesantren cooperative in realizing the independence of Pesantren Ummul Ayman Samalanga. The methodology used in this research is qualitative research. The research process is done in field research (field research). The results showed that the management (Management) Ummul Ayman Pesantren Cooperative consists of: planning (planning) based on Pondok value; organizing (Organizing) organizing; transformative collective leadership; total quality control based centralized centralized finance. As for its implementation, the characteristics of the management encourage the establishment of economic independence of Ummul Ayman Samalanga pesantren.

Keywords: *management; cooperative; pesantren;*

A. Pendahuluan

Pesantren merupakan lembaga pendidikan untuk mencetak manusia yang religius dan mandiri.¹ Para santri dididik dan dibina dalam meningkatkan jiwa

¹ Hasbi Indra, *Pesantren dan Transformasi Sosial Study atas Pemikiran KH. Abdullah Syafe'i dalam Bidang Pendidikan Islam*, (Jakarta: Permadani, 2005), hlm. 77.

kewirausahaan. Dengan demikian, pesantren dapat menjadi pusat kelembagaan ekonomi, bagi warganya di dalam maupun di luar pesantren.²

Pilihan aktivitas ekonomi (bisnis) ditentukan oleh kemampuan pengelola pesantren dalam membaca, mendefinisikan, memanfaatkan, dan mengorganisasikan *resources*, baik internal maupun eksternal. Jenis-jenis usaha ekonomi yang dapat dikembangkan pada pesantren umumnya dapat diklasifikasikan ke dalam 4 kelompok besar, yaitu: Agribisnis (pertanian, peternakan, perikanan, perkebunan); Jasa (percetakan, Lazis, Koperasi); Perdagangan (ritel, pertokoan, agen penjualan), serta Industri (penjernihan air, meubeler).

Dalam pengelolaan perekonomian di pesantren, manajemen sangat diperlukan. Melihat dari banyaknya pesantren tradisional yang mati suri akibat tidak dapat mempertahankan kebutuhan santri dan para penghuni pondok yang ada. Manajemen merupakan suatu rangkaian aktivitas (termasuk perencanaan, dan pengambilan keputusan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian) yang diarahkan pada sumber-sumber daya organisasi untuk mencapai tujuannya dengan cara yang efektif dan efisien.³

Namun, pesantren masih menghadapi kendala serius menyangkut ketersediaan sumber daya manusia profesional dan penerapan manajemen. Seperti tidak ada pemisahan yang jelas antara yayasan, pimpinan madrasah, guru dan staff administrasi. Tidak adanya transparansi sumber-sumber keuangan, belum terdistribusinya peran pengelolaan pendidikan, banyaknya penyelenggaraan administrasi yang tidak sesuai standar, serta unit-unit kerja tidak berjalan sesuai aturan baku organisasi.⁴

Perkembangan pesantren masa lalu banyak memiliki kelemahan, utamanya disebabkan karena tidak diimbangi kemampuan dan profesionalisme yang memadai. Meski tidak dipungkiri, pola manajemen yang berorientasi pada penanaman jiwa ketulusan, keikhlasan dan kesukarelaan dapat menjadi modal dasar utama dalam kehidupan dan eksistensi pesantren. Namun demikian konsep pengembangan

² Ahmad Faozan, "Pondok Pesantren dan Pemberdayaan Ekonomi," *Jurnal Ibda'*, Vol. 4, No. 1, Tahun 2006, hlm. 1-12.

³ Griffin, *Manajemen: Jilid 1 Edisi 7*, (Jakarta: Erlangga, 2004), hlm. 8

⁴ Sulthon Mayhud dan Khusnurdilo, *Manajemen Pondok Pesantren*, ((Jakarta: Diva Pustaka, 2004) hlm. 16

manajemen pesantren harus lebih akomodatif terhadap perubahan yang serba cepat dalam era global saat ini.⁵

Masa depan pesantren sangat ditentukan oleh faktor manajemen yang baik. Pesantren kecil akan berkembang secara signifikan manakala dikelola secara profesional. Dengan pengelolaan yang sama, pesantren yang sudah besar akan bertambah besar. Sebaliknya, pesantren yang telah maju akan mengalami kemunduran manakala manajemennya tidak baik. Sementara itu, jika mengabaikan manajemen, pesantren yang kecil akan gulung tikar dalam menghadapi tantangan *multidimensi*.⁶

Salah satu pesantren di Aceh yang berusaha mengembangkan sikap kemandirian adalah pesantren Ummul Ayman Samalanga. Meskipun dengan usianya yang dikatakan masih muda bila dibandingkan dengan pesantren lain, namun pesantren ini berupaya mengembangkan kegiatan ekonomi, salah satunya dengan pendirian koperasi pondok pesantren (kopontren).⁷

Koperasi pondok pesantren Ummul Ayman merupakan salah satu organisasi pemberdayaan ekonomi yang berada di pondok pesantren dalam upaya meningkatkan kesejahteraan, baik di lingkungan pesantren maupun di lingkungan masyarakat dengan mengoptimalkan penggunaan sumber daya yang ada pada lingkungan sekitar pesantren sehingga memberikan rangsangan terbentuknya usaha-usaha baru yang menguntungkan. Namun dalam pengelolaannya, koperasi pesantren Ummul Ayman belum menerapkan manajemen koperasi secara ideal. Hal ini bisa dilihat dari kurangnya dampak atau pengaruh yang dihasilkan dari usaha koperasi terhadap kemandirian pesantren.

Oleh karena itu, untuk menjaga keberlangsungan secara utuh dalam pengelolaan koperasi pesantren yang sudah berjalan di pesantren Ummul Ayman, maka diperlukannya suatu konsep manajemen yang efektif, efisien, serta profesional dalam pengelolaannya, sehingga bisa memberikan pengaruh yang baik terhadap kemandirian pesantren. Oleh sebab itu, penulis tertarik untuk mengkaji lebih lanjut tentang manajemen pengelolaan koperasi pesantren dalam mewujudkan kemandirian pesantren Ummul Ayman.

⁵ Abdullah Zailani, *Agama Pendidikan Islam dan Tanggung Jawab Sosial Pesantren*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2008), hlm. 124.

⁶ Qomar Mujamil, *Pesantren dari Transformasi...*, hlm. 63.

⁷ Wawancara dengan Tgk. Januddin, (Ketua Kopontren Maisarah dan Sekretaris Umum pesantren Ummul Ayman Samalanga).

B. Metode Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif, yakni memberikan uraian sistematis yang berhubungan dengan objek penelitian, yang berupa penjelasan-penjelasan ilmiah dengan tidak menggunakan rumus-rumus atau angka-angka. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah: (1) wawancara, yaitu komunikasi secara langsung dengan informan (pengurus koperasi pesantren Ummul Ayman Samalanga), (2) observasi, yakni melakukan pengamatan terhadap proses tata kelola atau manajemen unit usaha yang dilakukan pengurus pesantren Ummul Ayman Samalanga, dan (3) dokumentasi, yaitu dengan cara mengumpulkan buku-buku dan hasil penelitian yang berkaitan dengan objek penelitian.

Adapun metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *deskriptif analisis*. Setelah data tersebut diteliti dan dianalisis satu persatu, selanjutnya ditarik konklusi atau kesimpulan, yakni tentang bagaimana manajemen pengelolaan koperasi pesantren Ummul Ayman Samalanga.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Konsep Manajemen Koperasi

Pada dasarnya aktivitas manajemen setiap lembaga atau organisasi selalu berkaitan dengan usaha-usaha mengembangkan dan memimpin suatu tim kerjasama atau kelompok orang dalam satu kesatuan, dengan memanfaatkan sumber daya yang ada, yang semuanya ditujukan untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai. Maka tidaklah salah jika manajemen sangat terkait erat dengan persoalan kepemimpinan. Karena manajemen sendiri jika dirunut dari etimologinya yang berasal dari sebuah kata *manage* atau *manus* yang berasal dari bahasa latin berarti memimpin, menangani, mengatur, atau membimbing.⁸

Manajemen secara istilah adalah proses menggerakkan tenaga manusia, modal dan peralatan lainnya secara terpadu untuk mencapai tujuan tertentu. Kombinasi antara kebijakan, administrasi, dan orang yang mengambil keputusan dan pengawasan yang dibutuhkan untuk melaksanakan tujuan pemilik dalam mencapai stabilitas dan

⁸ A. Halim, *Manajemen Pesantren*, (Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2005), hlm. 233

pertumbuhan usaha, formulasi kebijakan membutuhkan analisis semua faktor yang akan mempengaruhi keuntungan jangka pendek atau jangka panjang.⁹

Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya anggota organisasi dan proses penggunaan berbagai sumber daya organisasi sebagaimana yang telah ditetapkan.¹⁰ Manajemen merupakan suatu proses atau kerangka kerja, yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang ke arah tujuan-tujuan organisasional atau maksud-maksud yang nyata, manajemen merupakan suatu kegiatan, sedangkan pelaksanaannya disebut manajer atau pengelola.

Manajemen juga disebut sebagai ilmu pengetahuan maupun seni. Ada suatu pertumbuhan yang teratur mengenai manajemen, suatu ilmu pengetahuan yang menjelaskan manajemen dengan pengacuan kepada kebenaran-kebenaran umum. Seni adalah pengetahuan bagaimana mencapai hasil yang diinginkan.¹¹

Dalam al-Qur'an terdapat ayat yang menyatakan bahwa Allah sangat mencintai perbuatan yang menggunakan manajemen atau aturan-aturan yang baik. Di antaranya dalam al-Qur'an surat ash-shaf: 4.

Artinya: "Sesungguhnya Allah sangat mencintai orang-orang yang berjuang di jalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kukuh". (Q.S. Ash-Shaf: 4)

Kukuh yang dimaksud pada ayat di atas bermakna adanya sinergi yang rapi antara bagian satu dengan bagian yang lain, jika hal ini terjadi maka akan menghasilkan sesuatu yang maksimal.

Adapun Manajemen dapat berarti pencapaian tujuan melalui pelaksanaan fungsi-fungsi dalam manajemen, yang meliputi:

1) Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan merupakan penentuan tujuan-tujuan yang hendak dicapai selama suatu masa yang akan datang, dan apa yang harus diperbuat agar dapat mencapai tujuan-tujuan tersebut.¹²

⁹ Sujana Ismaya, *Kamus Perbankan Inggris-Indonesia, Indonesia- Inggris*, (Bandung: Pustaka Grafika, 2006), hlm. 395.

¹⁰ James A.F. stoner dan Charles wankel *Perencanaan Pengambilan Keputusan dalam Manajemen*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 1993), hlm. 5.

¹¹ George R. Terry dan Lesly W. Rue, *Dasar-dasar Manajemen*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2000), hlm. 1-3.

¹² George R. Terry dan Lesly W. Rue, *Dasar-dasar Manajemen...*, hlm. 1-3.

Pada dasarnya tujuan dan rencana telah menjadi konsep umum dalam kehidupan masyarakat, suatu tujuan (*goal*) adalah keadaan yang diharapkan di masa depan yang berusaha untuk direalisasikan oleh organisasi. Tujuan ini penting sifatnya karena organisasi didirikan untuk maksud tertentu dan tujuan dibuat untuk menyatakan maksud tersebut. Suatu rencana merupakan cetak biru (*blueprint*) dari pencapaian tujuan yang merinci alokasi sumber daya, jadwal, tugas dan tindakan lain yang dibutuhkan. Proses perencanaan diawali dengan sebuah misi formal yang menjelaskan tujuan dari sebuah organisasi.¹³

2) Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah suatu proses penentuan, pengelompokan dan pengaturan bermacam-macam aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan, menempatkan orang-orang pada setiap aktivitas ini, menyediakan alat-alat yang diperlukan, menetapkan wewenang secara relatif didelegasikan pada setiap individu yang akan melakukan aktivitas-aktivitas tersebut.¹⁴

Konsep dasar organisasi (*organization*) sebenarnya setua sejarah peradaban manusia di muka bumi. Sepanjang hidupnya manusia telah menggabungkan diri dengan orang lain untuk mencapai tujuan bersama. Namun, tidak semua orang sadar bahwa mereka sebenarnya telah berorganisasi. Berkembangnya kesadaran mengenai pentingnya organisasi bagi setiap orang sebenarnya melalui perjalanan yang amat lamban dibandingkan dengan peradaban manusia sendiri. Karena baru dalam beberapa dasawarsa terakhir orang mulai cenderung untuk melakukan studi tentang organisasi beserta perilakunya secara mendalam.

Organisasi tak ubahnya sebagai wadah dan alat untuk mencapai tujuan mereka yang di dalamnya terdapat norma-norma yang harus dipatuhi dan juga terdapat nilai yang perlu dipegang teguh. Dalam suatu organisasi minimum mengandung tiga elemen yang saling berhubungan. Ketiga elemen organisasi tersebut adalah sekelompok orang, interaksi dan kerja sama, serta tujuan bersama.

¹³ Ricard L. Draft, *Manajemen*, (Jakarta: Salemba Empat, 2006), hlm. 315.

¹⁴ H. Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*, (Jakarta: PT. Toko Gunung Agung 2000), hlm. 41.

Suatu organisasi dapat berkembang melebihi organisasi yang lain, walaupun organisasi itu bergerak dalam bidang dan lokasi yang sama, keunikan suatu organisasi tersebut dipengaruhi berbagai hal antara lain nilai dan norma yang dianut anggotanya, kepercayaan, kebiasaan yang berlaku di dalam organisasi, dan filosofi yang dianut.

3) Kepemimpinan (*Leading*)

Kepemimpinan merupakan sebuah hubungan yang saling mempengaruhi diantara pemimpin dan pengikut (bawahan) yang menginginkan perubahan nyata yang mencerminkan tujuan bersama yang ingin dicapai.¹⁵

Konsep dasar kepemimpinan (*leading*), kepemimpinan adalah keseluruhan aktivitas dalam rangka mempengaruhi orang-orang agar mau bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan yang memang diinginkan bersama. Kepemimpinan dalam organisasi merupakan suatu faktor yang menentukan atas berhasil tidaknya suatu organisasi atau usaha. Sebab kepemimpinan yang sukses, menunjukkan pengelolaan suatu organisasi berhasil dilaksanakan dengan sukses pula. Ini berarti kepemimpinan berhasil dalam tiga hal:

- a) Mampu mengantisipasi perubahan yang tiba-tiba dalam proses pengelolaan organisasi.
- b) Berhasil mengoreksi kelemahan-kelemahan yang timbul.
- c) Sanggup membawa organisasi kepada sasaran dalam jangka waktu yang sudah ditetapkan.¹⁶

Kepemimpinan melibatkan hubungan pengaruh yang mendalam, yang terjadi diantara orang-orang yang menginginkan perubahan signifikan, dan perubahan tersebut mencerminkan tujuan yang dimiliki bersama untuk pemimpin dan pengikutnya (bawahan).

4) Pengendalian (*Controlling*)

Yaitu pengukuran dan perbaikan terhadap pelaksanaan kerja bawahan, agar rencana-rencana yang telah dibuat untuk mencapai tujuan dapat terselenggara.¹⁷

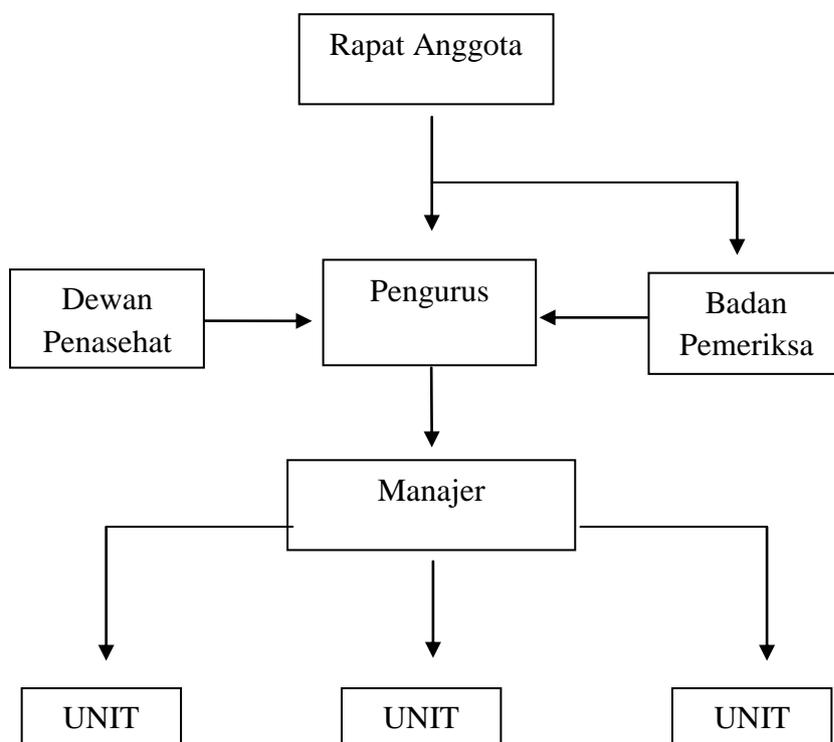
¹⁵ Triantoro Safaria, *Kepemimpinan*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2004), hlm. 3.

¹⁶ Susilo Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta:BPFE, 2000), hlm. 173-176.

¹⁷ Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Dasar...*, hlm. 41.

Konsep dasar pengendalian (*controlling*) adalah suatu usaha sistematis untuk menetapkan standar kinerja dengan sasaran perencanaan, mendesain sistem umpan balik informasi, membandingkan kinerja aktual dengan standar yang telah ditetapkan, menentukan apakah terdapat penyimpangan dan mengukur signifikansi penyimpangan tersebut, dan mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan yang sedang digunakan sedapat mungkin secara efisien dan efektif guna mencapai sasaran perusahaan.

Berikut adalah bagan pengelolaan atau manajemen koperasi:¹⁸



Sumber: Purwanto, 1985

Gambar 2.1 Bagan Pengelolaan Koperasi

Menurut *The Contemporary Business Dictionary*, manajemen mempunyai dua makna, yaitu *pertama*, proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan perusahaan untuk mencapai sasaran tertentu; *kedua*, para pemimpin perusahaan. Dalam buku ini digunakan istilah manajemen menurut pengertian yang pertama.¹⁹

¹⁸ U. Purwanto, *Petunjuk Praktis Cara Mendirikan...*, hlm. 16.

¹⁹ Titik Sartika Partomo, *Ekonomi dan Koperasi*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2004), hlm. 66.

Dari literatur dapat dipahami pengertian tentang manajemen yang satu berbeda dengan yang lain, namun intinya sama. Pada hakikatnya manajemen dapat disimpulkan sebagai suatu rangkaian tindakan sistematis untuk mengendalikan dan memanfaatkan segala faktor sumber daya untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Maka ada dua unsur utama yang terdapat dalam pengertian manajemen, yaitu unsur pengendalian dan unsur pemanfaatan sumber daya.

Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan salah satu bagian penting dari organisasi koperasi, berhasil tidaknya sebuah koperasi sangat bergantung pada mutu dan kerja dalam bidang manajemennya. Apabila orang-orang dalam manajemen kejujuran, kecakapan dan giat dalam bekerja maka besar kemungkinannya, koperasi akan mengalami kemajuan yang lebih baik. Manajemen memang bukanlah satu-satunya unsur yang menentukan gagal tidaknya suatu usaha, tetapi bagaimanapun orang-orang dalam manajemen mempunyai peranan penting dalam menjalani usahanya.²⁰

2. Manajemen Koperasi Pesantren Ummul Ayman

Dalam mewujudkan dan meningkatkan kemajuan koperasi baik itu dibidang ekonomi maupun keorganisasian koperasi diperlukan sebuah strategi manajemen. Hal ini dimaksudkan agar tujuan bersama yang tersirat dalam visi dan misi bisa tercapai dengan tepat dan efektif, sehingga harus diimbangi atau diimplementasikan lewat strategi-strategi dalam pengelolaan koperasi tersebut.

Koperasi pesantren Ummul Ayman Samalanga bertujuan untuk memberikan bantuan dan manfaat bagi kemajuan pondok pesantren serta membantu para tenaga pengajar di pesantren agar mereka mendapatkan kemudahan dalam pemenuhan kebutuhan sehari-hari atau kebutuhan ekonominya. Sehingga para tenaga pengajar merasa nyaman dan bisa mengajar dengan tenang karena kebutuhan ekonominya sudah terbantu.

Dalam pembuatan strategi manajemen oleh koperasi pesantren Ummul Ayman di sini pihak pengurus koperasi membicarakan dengan anggota koperasi yang semuanya adalah bagian pelaksana dan ujung tombak dari usaha koperasi.

²⁰ Sonny Sumarsono, *Manajemen koperasi Teori dan Praktik*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2003), hlm. 71-72.

Berdasarkan wawancara dengan salah satu pengurus koperasi Ummul Ayman menyebutkan bahwa dalam pembuatan perencanaan koperasi biasanya dilakukan dengan melihat apa saja yang menjadi kebutuhan masyarakat sekitar dan para santriwan dan santriwati. Contohnya, di sekitar pesantren belum banyak toko-toko yang menjual semua kebutuhan para santri, oleh karena itu keberadaan koperasi pesantren menjadi penting.²¹

Selain itu, dalam pembuatan perencanaan koperasi biasanya dilakukan sesudah rapat tahunan anggota. Dalam pembuatannya, pihak pengurus koperasi mengusulkan beberapa program yang baru kepada semua anggota koperasi yang diperoleh dari analisis akan kebutuhan yang bisa kita pakai sebagai potensi. Tidak hanya itu, perencanaan yang ditawarkan pengurus juga didasarkan atas hasil analisis atas masalah yang biasanya terjadi baik dari internal koperasi maupun dari pihak luar, seperti keluhan ataupun permintaan masyarakat terhadap koperasi. Di samping itu, sebuah rencana baru juga bisa datang dari tawaran klien yang ingin mengembangkan usahanya bersama koperasi, akan tetapi tawaran tersebut tidak langsung diterima tetapi juga harus disesuaikan dulu kondisi dan potensi serta kebutuhan para anggota ataupun masyarakat sekitar.

Sebagai contoh, pada tahun sebelumnya pengurus koperasi Ummul Ayman membangun sebuah wartel (warung telepon). Hal ini didasarkan atas pertimbangan bahwa rencana usaha ini sangat cocok untuk dilaksanakan oleh koperasi mengingat bahwa di Pondok Pesantren santri sangat membutuhkan wartel tersebut untuk berkomunikasi dengan orang tuanya. Selain itu, rencana tersebut terealisasi karena adanya keinginan untuk menyediakan kebutuhan para santri.²²

Adapun proses pembuatan strategi manajemen koperasi pesantren Ummul Ayman pada tataran pembuatan rencana (*business plan*) dilakukan dengan mengedepankan kepentingan umum untuk mewujudkan koperasi menjadi lembaga yang mempunyai peranan dalam kemajuan koperasi pesantren Ummul Ayman.

Sebagai suatu wadah koperasi yang bergerak di bidang kesejahteraan ekonomi anggotanya, sudah barang tentu koperasi mempunyai kiat-kiat tersendiri guna memajukan kesejahteraan anggotanya dan membina kepercayaan serta keterbukaan

²¹ Wawancara dengan Tgk. Januddin, (Ketua Kopontren Maisarah Ummul Ayman)

²² Wawancara dengan Tgk. Busyra, (Ketua Unit Usaha Waserda Depan)

antar semua anggota koperasi. Dalam usaha ini biasanya diciptakan lewat rutinitas bulanan dan tahunan koperasi.

Adapun bentuk dari rutinitas atau agenda Koperasi Pondok Pesantren Ummul Ayman di antaranya:²³

a. Agenda Bulanan

Untuk agenda bulanan ini dilakukan minimal dalam kurun waktu harian dan maksimal tiap satu bulan sekali. Diantara agenda bulanan Koperasi Pondok Pesantren Ummul Ayman adalah:

- 1) Rekapitulasi dana koperasi yang meliputi pendapatan pengeluaran, yang mana dilakukan setiap hari oleh setiap kepala unit usaha masing-masing.
- 2) Pembuatan rencana anggaran belanja bulanan
- 3) Musyawarah pengelola dan pengurus koperasi dan evaluasi kerja selama satu bulan.

b. Jangka Pendek

Sedangkan untuk program jangka pendek ini biasanya dilakukan untuk tiap satu tahun sekali. Diantara Program Jangka Pendek Koperasi Pondok Pesantren Ummul Ayman adalah :

- 1) Rekapitulasi dan koperasi keseluruhan yang dilakukan tiap akhir tahun
- 2) Evaluasi peninjauan kembali program kerja koperasi selama satu tahun yang dilakukan pada akhir tahun
- 3) Pembagian SHU (Sisa Hasil Usaha).

c. Struktur Kepengurusan

Merupakan pengaturan antar hubungan bagian-bagian dari komponen dan posisi dalam suatu organisasi. Dalam sebuah struktur menspesifikasikan pembagian kerja dan menunjukkan bagaimana fungsi fungsi atau kegiatan-kegiatan yang saling terkait dalam beberapa hal juga menunjukkan tingkatan-tingkatan kewenangan dan tata hubungan laporan.

Adapun implementasi fungsi manajemen pada koperasi Ummul Ayman Samalanga adalah sebagai berikut:

1. Fungsi perencanaan

²³ Hasil Dokumentasi Kopontren Ummul Ayman

Dalam membahas fungsi perencanaan kopontren, maka perlu diketahui terlebih dahulu tujuan kopontren Ummul Ayman Samalanga. Koperasi Ummul Ayman Samalanga bertujuan untuk memajukan kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya, serta ikut membangun tatanan perekonomian nasional dalam rangka mewujudkan masyarakat yang maju, adil, dan makmur berdasarkan Pancasila dan UUD 1945.

- a) Perencanaan jangka panjang, contohnya pengadaan kantor sekretaris dan kelengkapannya, pelatihan dan kursus-kursus perkoperasian, mengadakan studi komparatif.
- b) Perencanaan jangka pendek, contohnya penertiban administrasi keanggotaan, penyelenggaraan rapat anggota tahunan, pembinaan karyawan koperasi, menyempurnakan sistem pembukuan keuangan, mengusahakan sistem komputerisasi, meningkatkan usaha toko, serta meningkatkan usaha simpan pinjam.

2. Fungsi pengorganisasian

Dalam hal ini, menerapkan asas kekeluargaan dalam budaya organisasinya. Organisasi merupakan wadah kegiatan dari pada orang-orang yang bekerjasama dalam usahanya untuk mencapai tujuan. Dalam wadah kegiatan ini, setiap orang harus jelas tugas, wewenang, tanggung jawab, hubungan dan tata kerjanya. Itulah sebabnya struktur organisasi sangat diperlukan dalam organisasi yang baru dibentuk, dalam keadaan berkembang maupun yang sudah mapan. Adapun perangkat organisasi kopontren serta struktur dan perincian tugas organisasi adalah sebagai berikut:

a) Rapat anggota tahunan

Rapat anggota merupakan pemegang kekuasaan tertinggi dalam kopontren. Rapat anggota diadakan sekurang-kurangnya satu kali dalam satu tahun. Rapat anggota dapat diadakan atas permintaan tertulis sekurang-kurangnya dari 1 hingga 10 anggota dari jumlah anggota dan atas keputusan pengurus. Tanggal dan tempat serta acara rapat anggota harus diberitahukan sekurang-kurangnya 7 hari terlebih dahulu kepada anggota dengan tidak mengurangi kewajiban setiap anggota untuk hadir dalam rapat.

b) Pengurus

Pengurus kopontren dipilih dari dan oleh anggota dalam rapat anggota, pemilihan pengurus diatur secara demokratis dan tata cara pemilihannya diatur dalam anggaran rumah tangga. Pengurus merupakan pemegang kuasa rapat anggota. Pengurus dipilih untuk masa jabatan tertentu, misalnya 3 tahun.

c) Pengawas

Pengawas dipilih dari dan oleh anggota dalam rapat anggota. Pengawas bertanggung jawab kepada rapat anggota. Pengawas dipilih untuk masa jabatan 3 tahun.

d) Manajer dan karyawan

Pengurus dapat mengangkat manajer dan karyawan untuk melaksanakan usaha koperasi setelah memenuhi persyaratan yang ditetapkan oleh pengurus. Manajer dan karyawan diangkat dan diberhentikan oleh pengurus serta hubungan kerja antara pengurus dan manajer/karyawan dituangkan dalam kontrak kerja yang ditandatangani oleh pengurus dan manajer/karyawan yang bersangkutan. Manajer bertanggung jawab kepada pengurus koperasi.

e) Dewan penasehat

Dewan penasehat tidak menerima gaji, akan tetapi dapat diberikan uang jasa sesuai dengan keputusan rapat anggota. Dewan penasehat dapat menghadiri rapat anggota atau rapat pengurus dan memiliki hak bicara tetapi tidak memiliki hak suara. Dewan penasehat dapat memberi saran atau pendapat kepada pengurus untuk kemajuan koperasi, baik diminta maupun tidak diminta dan saran-sarannya tidak mutlak diterima atau dilaksanakan oleh pengurus.

f) Keanggotaan

Anggota kopontren adalah pemilik dan sekaligus pengguna jasa kopontren. Anggota kopontren harus dicatat dalam buku daftar anggota.

3. Fungsi pelaksanaan

Pelaksanaan di sini merupakan keseluruhan kegiatan atau aksi (*actuating*) kopontren untuk menjalankan usaha kopontren. Sesuai dengan ketentuan yang

terdapat dalam UU No. 25 Tahun 1992 Pasal 16 tentang Koperasi, maka jika dilihat dari pendekatan kegiatan usahanya adalah sebagai berikut:

a) Pertokoan

Perkembangan kopontren banyak dipengaruhi oleh perkembangan pondok yang cukup pesat, baik dari segi jumlah masyarakat pondok yang setiap tahunnya mengalami peningkatan, serta sarana dan prasarana. Seiring dengan perkembangan ini, maka kebutuhan yang diperlukan oleh masyarakat pondok pun menjadi meningkat. Waserda adalah warung serba ada yang menjadi salah satu bagian dari unit usaha yang dikelola oleh kopontren dengan menjual berbagai macam barang kebutuhan sehari-hari, dan lain-lainnya yang diperlukan oleh masyarakat pondok.

b) Perlengkapan santri

Unit usaha ini menjual berbagai macam perlengkapan-perengkapan yang wajib dimiliki bagi santri, seperti kebutuhan sehari-hari, perlengkapan shalat dan lain-lain.

c) Kalender

Pembuatan kalender adalah kegiatan rutin yang setiap tahunnya diproduksi oleh kopontren dan bekerjasama dengan salah satu percetakan dalam pembuatan kalendernya. Setiap santri diwajibkan membeli kalender dalam hal ini juga bisa menjadi ajang promosi bagi pesantren dalam rangka penerimaan pendaftaran santri baru.

d) Pinjaman anggota

Pinjaman anggota adalah koperasi memberikan pinjaman uang bagi anggota kopontren yang membutuhkan dengan jumlah maksimal sebesar dua juta rupiah, dengan jangka waktu pengembalian satu tahun.

e) Penyediaan kebutuhan dapur

Penyediaan kebutuhan dapur adalah keperluan yang dibutuhkan oleh dapur disediakan oleh kopontren, seperti beras.

f) Jasa fotokopi

Unit usaha ini menyediakan jasa fotokopi untuk memudahkan para anggota koperasi, para santri, ustad dan masyarakat pondok lainnya, sehingga tidak perlu jauh-jauh keluar pondok untuk menfotokopi berbagai keperluannya.

4. Fungsi pengawasan

Ketua dan pengurus saling mengawasi dalam semua kegiatannya, dan kegiatan yang dilakukan kopontren pun diawasi oleh yayasan. Dalam pengawasan kopontren ini, tugas pengawas adalah untuk melakukan pengawasan terhadap kebijakan dan pengelolaan koperasi sekurang-kurangnya tiga bulan sekali, membuat laporan tertulis tentang hasil pengawasan dan disampaikan kepada pengurus serta dilaporkan kepada forum rapat anggota. Pengawas berwenang meneliti catatan dan pembukuan yang ada pada koperasi dan mendapatkan segala keterangan yang diperlukan.

3. Peran Koperasi Pesantren dalam Mewujudkan Kemandirian Pesantren Ummul Ayman

Koperasi Pesantren (kopontren) Ummul Ayman mempunyai fungsi sebagai proses pemberdayaan baik dilihat dari hubungan internal maupun eksternal. Secara internal, kopontren Ummul Ayman berusaha untuk mendidik masyarakat pondok pesantren agar mereka mempunyai bekal keterampilan dengan memberikan pelatihan-pelatihan melalui kegiatan workshop, pembinaan keterampilan pegawai dalam pelaksanaan tugas yang dilakukan 3-6 bulan sekali sesuai dengan agenda koperasi.

Secara eksternal, untuk mengenalkan koperasi dalam kalangan masyarakat dalam mempermudah pemasarannya, kopontren Ummul Ayman ini mengadakan kerjasama dengan berbagai pihak. Kerjasama ini merupakan salah satu cara koperasi untuk mengembangkan kegiatan usahanya di bidang produksi.

Pengembangan usaha kopontren Ummul Ayman mengalami kemajuan, hal ini dibuktikan dengan bertambahnya kegiatan usaha yang dikembangkan oleh kopontren Ummul Ayman, misalnya saja usaha simpan pinjam, usaha fotokopi, warung telekomunikasi (wartel).

Bertambahnya usaha di kopontren Ummul Ayman, anggota tidak mungkin dapat melaksanakan pengelolaan sendiri karena selain jumlah anggota yang terlalu banyak juga karena tempat mereka yang terpencar-pencar. Oleh karena itu untuk dapat mengelola usaha kopontren Ummul Ayman secara efektif, anggota kopontren Ummul Ayman memilih beberapa orang pengurus koperasi. Sebagaimana hasil wawancara dengan pengurus kopontren Ummul Ayman:²⁴

²⁴ Wawancara dengan Tgk. Irwandi (Ketua Unit Usaha Bengkel)

“Koperasi yang usahanya sudah besar, kegiatan usahanya dikelola oleh seorang manajer yang membawahi banyak anggota/pegawai untuk dapat menjalankan pekerjaannya dengan baik dan lancar, manajer mengangkat dan menggaji beberapa orang pegawai sesuai dengan keperluan”.

Adapun pengaruh atau kontribusi kopontren dalam meningkatkan kemandirian anggota di kopontren Ummul Ayman bersifat material (ekonomi). Sebagaimana yang diutarakan oleh pengurus kopontren Ummul Ayman:²⁵

“Diantara semua bentuk upaya untuk meningkatkan kesejahteraan anggota yang manfaatnya dapat langsung dinikmati dan dirasakan paling menonjol dalam memberikan kontribusinya bagi kesejahteraan anggota adalah di bidang simpan pinjam setiap anggota memerlukan dana mendadak dapat langsung pinjam ke koperasi.”

Membangun dan mengembangkan potensi serta kemampuan ekonomi anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi dan sosialnya. Berperan serta aktif dalam upaya mempertinggi kualitas kehidupan manusia dan masyarakat. Memperkokoh perekonomian rakyat sebagai kekuatan dan ketahanan perekonomian nasional dengan koperasi sebagai soko gurunya. Namun tidak demikian halnya dengan pendapat pegawai koperasi sebagaimana yang mengatakan bahwa: “Pelayanan koperasi dapat ditingkatkan, sekarang memang sudah baik tetapi bisa ditingkatkan lagi supaya lebih memuaskan dan saya rasa masih banyak dari anggota koperasi yang belum sejahtera.”²⁶

Peningkatan kesejahteraan atau kemandirian tidak hanya dirasakan oleh anggota saja, tetapi juga dirasakan oleh para santri melalui kegiatan pengembangan kewirausahaan santri, misalnya saja latihan menjaga kantin disaat istirahat. Pelatihan ini bertujuan untuk memberikan skill pada santri untuk melakukan usaha yang kongkrit di bidang kewirausahaan. Seperti yang dilakukan oleh salah satu santri yang di saat mengisi waktu istirahatnya dengan menjaga kantin di Pondok Pesantren Ummul Ayman.

Bentuk kemandirian atau kesejahteraan yang diberikan oleh Koperasi Pesantren Ummul Ayman berupa bidang produksi dan jasa, di antaranya adalah:

²⁵ Wawancara dengan Tgk. Abdul Malik, (Penasehat Koperasi)

²⁶ Wawancara dengan Tgk. Muhammad Al Mustafa, (Penasehat Koperasi)

- 1) Waserda
- 2) Kantin
- 3) Wartel (warung telepon)
- 4) Bengkel
- 5) Konveksi
- 6) Foto Copy
- 7) Kebun Sawit
- 8) Ayam potong/ayam broiler
- 9) Pangkalan gas elpiji
- 10) Waserda mahasiswa
- 11) Gerobak keliling.²⁷

Adapun jumlah anggota kopontren Ummul Ayman adalah 137 orang dengan pengelola semua usaha berjumlah 51 orang. Berikut rincian unit usaha beserta hasil pembagian koperasi pesantren Ummul Ayman tahun 2017.

Dari pengaruh atau kontribusi kopontren Ummul Ayman dalam peningkatan kemandirian dan kesejahteraan anggota, maka dapat dikatakan bahwa kopontren Ummul Ayman memiliki peranan yang sangat penting dalam hal kesejahteraan khususnya anggota, peranan tersebut dapat di ringkas sebagai berikut:

1. Koperasi sebagai tempat pelatihan pengembangan SDM

Pelatihan pengembangan SDM dengan anggota kopontren Ummul Ayman adalah sebagai usaha belajar dan kerjasama untuk memecahkan segala persoalan atau permasalahan yang menjadi penghambat anggota dalam meningkatkan pengembangan usahanya. Bagi anggota meningkatnya produktivitas berwirausaha melalui kegiatan ekonomi kopontren Ummul Ayman ini merupakan sasaran utama, karena tinggi rendahnya produktivitas berwirausaha akan mempengaruhi tinggi rendahnya pendapatan yang diperoleh anggota.

2. Membantu mengusahakan pinjaman kepada anggota atau pegawai yang membutuhkan

²⁷ Wawancara dengan Nur Asiah

Perkembangan kegiatan ekonomi melalui kopontren Ummul Ayman ini mendorong para anggota/pegawai dalam menampung aktivitas, tempat memecahkan masalah khususnya dalam hal perekonomian. Tujuan diberikan pinjaman kepada anggota/pegawai agar para anggota/pegawai dapat hidup makmur serba kecukupan dan meningkatkan kesejahteraan keluarga dari anggota/pegawai kopontren Ummul Ayman. Salah satu usaha kopontren Ummul Ayman ini dalam mewujudkan tujuannya adalah dengan memberikan modal kepada anggota/pegawai yang sedang membutuhkan.

3. Koperasi sebagai Sponsorship

Untuk menunjang keberhasilan setiap kegiatan yang dibentuk oleh Pondok Pesantren maupun kegiatan yang dibentuk oleh santri putra dan santri putri, kopontren Ummul Ayman merupakan salah satu lembaga yang menjadi sponsor dalam setiap kegiatan tersebut. Kopontren Ummul Ayman selain ikut serta dalam kegiatan pesantren, juga bertujuan untuk menjadi wadah untuk mempromosikan serta memperkenalkan produknya.

D. Penutup

Dari pemaparan di atas, dapat disimpulkan bahwa konsep manajemen pengelolaan koperasi Ummul Ayman Samalanga terdiri dari: (a) pelaksanaan perencanaan (*Planning*) yang diberlakukan belum termasuk kategori baik, yakni proses perencanaan serta indikator menurunnya grafik penghasilan unit usaha yang dibuka tanpa memperhitungkan target jangka panjang dan analisis kelayakan yang mendalam, (b) dilihat dari segi pengorganisasian (*organizing*) sudah tergolong dalam kriteria baik, semuanya ini bisa dilihat dari sudah adanya organisasi kopontren serta struktur dan perincian tugas organisasi terdiri dari rapat anggota tahunan, pengurus, pengawas, dewan penasehat dan keanggotaan, (c) disegi pengawasan kopontren ini juga belum begitu baik artinya masih sangat sederhana yaitu masih terbatas pengawasan terhadap kebijakan dan pengelolaan koperasi sekurang-kurangnya tiga bulan sekali, membuat laporan tertulis tentang hasil pengawasan dan disampaikan kepada pengurus serta dilaporkan kepada forum rapat anggota, dan (d) kepemimpinan yang diberlakukan dengan cara bersama, khususnya kepemimpinan pada pengelolaan unit usaha, sehingga

dapat menutupi antara satu dengan yang lain. Dengan satu kesatuan yang utuh maka proses pelaksanaan arahan, motivasi serta bimbingan dapat dilakukan secara baik.

Selain itu, keberadaan kopontren Ummul Ayman juga berpengaruh terhadap kesejahteraan anggota kopontren. Hal ini disebabkan karena setiap anggota menduduki posisi sosial yang harus diperankannya sehingga dapat dikatakan menjadi suatu kewajiban bagi para pengurus Koperasi tersebut. Selain itu, peranan yang ada di dalam kopontren Ummul Ayman juga merupakan suatu konsep yang dilakukan oleh individu dalam masyarakat sebagai suatu organisasi dan perikelakuan yang penting bagi struktur sosial masyarakat. Sesuai dengan visi, misi dan tujuan dari koperasi tersebut yang mempunyai komitmen untuk mensejahterakan masyarakat baik masyarakat yang ada di dalam lingkungan pesantren maupun masyarakat yang ada di luar pesantren.

DAFTAR PUSTAKA

- Sosial Pesantren*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar. 2008.
- Ahmad Ifham Sholihin. *Pedoman Umum Lembaga Keuangan Syari'ah*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama. 2010.
- Ahmad Faozan. "Pondok Pesantren dan Pemberdayaan Ekonomi." *Jurnal Ibda'*. Vol. 4. No. 1. Tahun 2006.
- Andjar Pacht W. dkk. *Hukum Koperasi Indonesia*. Jakarta: Kencana. 2007.
- Arifin Sitio. *Koperasi. Teori dan Praktek*. Jakarta: Erlangga. 2001.
- Asy'ari, Muharrir. "PROBLEMATIKA TATA KELOLA WAKAF DI LINGKUNGAN MUHAMMADIYAH ACEH." *Jurnal Ilmiah Islam Futura*, 2017. <https://doi.org/10.22373/jiif.v16i1.742>.
- Azwar Saifudin. *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar. 1999.
- Basu Swastha. *Pengantar Bisnis Modern*. (Yogyakarta: Liberty. 2002.
- Burhanuddin. *Koperasi Syariah dan Pengaturannya di Indonesia*. UIN-Maliki Press: Malang. 2013.
- Didin Hafidhuddin dan hendri tanjung. *Manajemen Syariah: dalam Praktik*. Jakarta: Gema Insani. 2003.
- George R. Terry dan Lesly W. Rue. *Dasar-dasar Manajemen*. Jakarta: PT Bumi Aksara. 2000.

- Griffin. *Manajemen: Jilid 1 Edisi 7*. Jakarta: Erlangga. 2004.
- G. Kartasapoetra. *Praktek Pengelolaan Koperasi*. (Jakarta: Rineka Cipta. 2005.
- Hasbi Indra. *Pesantren dan Transformasi Sosial Study atas Pemikiran KH. Abdullah Syafe'i dalam Bidang Pendidikan Islam*. Jakarta: Permadani. 2005.
- Harjito. dkk. "Studi Potensi Ekonomi dan Kebutuhan Pondok Pesantren Se Karesidenan Kedu Jawa Tengah." *Jurnal Fenomena*. Vol. 6. No. 1. Maret 2008.
- Hendar. *Manajemen Perusahaan Koperasi: Pokok-pokok Pikiran mengenai Manajemen dan Kewirausahaan Koperasi*. Semarang: Erlangga. 2010.
- Hendrojogi. *Koperasi. Azas-Azas. Teori dan Praktek*. Jakarta: Raja Grafindo Persada. 2000.
- James A.F. stoner dan Charles wankel *Perencanaan Pengambilan Keputusan dalam Manajemen*. Jakarta: Rineka Cipta. 1993.
- Kartasapoetra. dkk. *Koperasi Indonesia*. Jakarta: Rineka Cipta. 2003.
- Lexy J. Moleong. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosda. 2006.
- Malayu Hasibuan. *Manajemen Dasar. Pengertian dan Masalah*. Jakarta: Toko Gunung Agung 2000.
- Muhammad firdaus dan Agus Edhi Susanto. *Perkoperasian: Sejarah. Teori. dan Praktek*. Ciawi: Ghalia Indonesia. 2004.
- Mohammad Hatta. *Membangun Koperasi dan Koperasi Membangun*. Jakarta: Kompas Media Nusantara. 2015.
- Mohammad Nazir. *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia. 1988.
- Nana Sukmadinata. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Rosda. 2005.
- Ninik Widiyanti. *Koperasi Dan Perekonomian Indonesia*. Jakarta: Bina Aksara. 1989.
- Nur Syam. "Penguatan Kelembagaan Ekonomi Berbasis Pesantren" dalam *Manajemen Pesantren*. Yogyakarta: LKIS. 2009.
- Nur S. Buchori. *Koperasi Syari'ah Teori dan Praktik*. Banten: Pustaka Aufa Media. 2012.
- Pandji Anoraga dan Ninik Widayanti. *Dinamika Koperas*. Jakarta : Rineka Cipta. 2003.
- Revrisond Baswir. *Koperasi Indonesia*. Yogyakarta: BFFE-Yogyakarta. 2013.
- Sonny Sumarsono. *Manajemen koperasi Teory dan Praktik*. Yogyakarta: Graha Ilmu. 2003.

- Sudarsono dan Edilius. *Koperasi Dalam Teori Dan Praktek*. Jakarta: Renika Cipta. 2005.
- Suhartini. "Problem Kelembagaan Pengembangan Ekonomi Pesantren." dalam Pustaka Pesantren (ed.). *Manajemen Pesantren*. Yogyakarta: LKIS. 2009.
- Sujana Ismaya. *Kamus Perbankan Inggris-Indonesia. Indonesia- Inggris*. Bandung: Pustaka Grafika. 2006.
- Sukamdiyo. *Manajemen Koperasi*. Jakarta: Erlangga. 1996.
- Sulton Masyhud. *Manajemen Pondok Pesantren*. Jakarta: Diva Pustaka. 2003.
- Sulthon Mayhud dan Khusnurdilo. *Manajemen Pondok Pesantren*. Jakarta: Diva Pustaka. 2004.
- Susilo Martoyo. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta:BPFE. 2000.
- Sutrisno Hadi. *Metodologi Reasearch Jilid I*. Yogyakarta (UGM). tp. 1985.
- Titik Sartika Partomo. *Ekonomi dan Koperasi*. Bogor: Ghalia Indonesia. 2004.
- Triantoro Safaria. *Kepemimpinan*. Yogyakarta: Graha Ilmu. 2004.