

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)**

##### **1. Pengertian BUMDes**

Menurut Pasal 1 Ayat 6 UU No 6 Tahun 2014 tentang Desa, BUMDes adalah badan usaha desa yang dibuat atau didirikan oleh pemerintah desa, dimana pengelolaan serta kepemilikan modalnya di kelola bersama antara pemerintah desa dan masyarakat, namun penyertaan modalnya diutamakan dari desa, melalui penyertaan bersumber dari kekayaan desa yang dipisahkan, baik sebagian maupun seluruh dari jumlah modal yang diperlukan untuk mengoperasikan BUMDes.<sup>26</sup>

Menurut Amir dan Gusnardi, Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah badan usaha desa yang dijalankan bersama oleh rakyat dan pemerintah desa, dengan maksud untuk memperkuat perekonomian desa yang dibentuk berdasarkan keperluan dan potensi desa yang melimpah.<sup>27</sup> Hasil usaha dari BUMDes dapat dikatakan sebagai usaha dalam rangka meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PAD).<sup>28</sup> Dengan sudut pandang yang demikian, apabila pendapatan asli desa dapat dihasilkan dari BUMDes, maka keadaan tersebut sedikit banyak akan mendorong pemerintah desa menggali potensi desa guna memberikan tempat dalam satu wadah untuk mengelolanya bersama masyarakat.

BUMDes berbeda dengan Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) pada umumnya. Perbedaan yang mendasar ialah UMKM yang didirikan merupakan keinginan dan dana yang ditanggung individu secara penuh guna mendapatkan profit yang sebanyak-banyaknya bagi kebaikan pribadi. BUMDes tidak sama dengan koperasi yang tujuan didirikannya guna memajukan segelintir anggotanya, tentu BUMDes bertolak belakang

---

<sup>26</sup> UU No 6 Tahun 2014 tentang Desa

<sup>27</sup> Amir Hasan dan Gusnardi, *Optimalisasi pengelolaan PAD dan BUMDESA dalam Meningkatkan Pembangunan Perekonomian*, (Pekanbaru : Taman Karya, 2018), 49.

<sup>28</sup> *Ibid*, 14.

dengan koperasi yang semata-mata mengejar laba finansial.<sup>29</sup> Dengan demikian BUMDes sebagai lembaga usaha yang berada di desa harus mampu menjawab kebutuhan, mengatasi masalah, sekaligus memberi nilai tambah dan manfaat kepada masyarakat desa. Sedangkan masalah keuntungan finansial atau profit menjadi tugas setelah beberapa poin diatas mampu dikerjakan, bisa dikatakan bahwa BUMDes ini ialah sebuah lembaga usaha yang beroperasi di desa memiliki wajah ekonomi, namun berhati sosial kemasyarakatan.

Menurut Amir dan Gusnardi, terdapat beberapa perbedaan karakteristik antara BUMDes dengan UMKM komersial pada umumnya, diantaranya :<sup>30</sup>

- a. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) statusnya milik desa dan dijalankan secara kesepakatan bersama antara pemdes dan masyarakat desa terkait;
- b. Modal usaha BUMDes harus sebagian besar atau seluruhnya bersumber dari desa, dengan kata lain ( $\geq 51\%$ ) dari desa dan dari masyarakat ( $\leq 49\%$ ) yang sifatnya sebagai penyertaan modal (andil atau saham);
- c. Pengoperasian BUMDes berdasarkan filsafat bisnis yang bersumber dari adat istiadat setempat;
- d. Jenis usaha yang dikerjakan berdasarkan pada hasil penjarangan potensi desa secara keseluruhan, dan berdasarkan hasil pencarian informasi pemasaran yang mampu menjadi jembatan keberlangsungan ekonomi di masyarakat;
- e. Pendapatan finansial (profit) yang dididapatkan, digunakan untuk menyumbang PAD, meningkatkan kesejahteraan penyerta modal termasuk desa, dan masyarakat melalui program dalam kebijakan/peraturan desa;

---

<sup>29</sup> Mohammad Najib, dkk., *BUMDES : Pembentukan dan Pengelolaannya*, (PUSDATIN BALILATFO Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia, 2019), 8.

<sup>30</sup> Amir Hasan dan Gusnardi, "*Optimalisasi pengelolaan PAD dan BUMDESA dalam Meningkatkan Pembangunan Perekonomian*", (Pekanbaru : Taman Karya, 2018), 49.

- f. Difasilitasi oleh Pemerintah Pusat, Pemerintah Provinsi, Pemerintah Kabupaten, dan Pemerintah Desa;
- g. Pelaksanaan operasional usaha BUMDes dilakukan pengawasan secara seksama (Pendes, Badan Permusyawaratan Desa, dan lembaga pengawas bentukan musyawarah desa);
- h. BUMDes dioperasikan berlandaskan sifat kekeluargaan khas perdesaan dan kegotongoryongan serta bersumber dari tatanan nilai adat yang luhur dan berkembang di tengah masyarakat;<sup>31</sup>
- i. Karyawan atau pegawai yang turut mengoperasikan BUMDes ialah tenaga kerja yang memiliki kemampuan atau potensi;
- j. Perencanaan program, penentuan keputusan, dan penuntasan permasalahan dilaksanakan pada saat Musdes.

## 2. Tujuan dan Manfaat Pembentukan BUMDes

Menurut Amir dan Gusnardi, tujuan utama dari didirikannya BUMDes diantaranya :<sup>32</sup> 1) Memberikan dorongan terhadap pertumbuhan perekonomian desa; 2) Memberikan peningkatan pada pendapatan asli desa (PAD); 3) Memupuk daya inovasi, kreatif, produktif, dan memberikan peluang ekonomi kepada masyarakat desa; 4) Mengembangkan pertumbuhan usaha di lingkup internal BUMDes. BUMDes dioperasikan atas dasar keperluan dan potensi desa yang dilahirkan dari persetujuan seluruh masyarakat desa. Dengan arti lain, bahwa usaha BUMDes yang dikerjakan nantinya ialah bersumber dari potensi desa yang ditemukan dari kehendak dan keinginan guna meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa.

---

<sup>31</sup> Abdul Manan dan Wahyunadi, *BUMDesa Penggerak Ekonomi Desa*, (PUSDATIN BALILATFO Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia, 2019), 8.

<sup>32</sup> Amir Hasan dan Gusnardi, *Optimalisasi pengelolaan PAD dan BUMDESA dalam Meningkatkan Pembangunan Perekonomian*, (Pekanbaru : Taman Karya, 2018), 50.

Berdasarkan Pasal 2 Peraturan Menteri Desa Nomor 4 Tahun 2015, secara jelas di sebutkan bahwa pendirian BUMDes memiliki tujuan diantaranya :<sup>33</sup>

- a. Meningkatkan perekonomian desa;
- b. Memaksimalkan pemanfaatan aset desa untuk dikelola;
- c. Memberikan motivasi pengelolaan potensi desa kepada warga;
- d. Mendorong rencana kerjasama antar desa atau pihak ketiga;
- e. Menghadirkan peluang menembus pasar dan target pasar yang mendukung keperluan layanan umum warga;
- f. Memberikan lapangan pekerjaan;
- g. Menumbuhkan tingkat kesejahteraan masyarakat desa lewat layanan umum dan pemerataan ekonomi desa; dan
- h. Memberikan peningkatan pada penghasilan masyarakat desa yang mendapat manfaat dan pendapatan asli desa (PAD).

### 3. Tugas dan Wewenang Pengurus BUMDes

Dalam kepengurusan BUMDes Bogo Maju Sejahtera Abadi diisi dengan beberapa struktural diantaranya penasihat, pengawas, direktur, sekretaris, bendahara, dan kepala unit usaha. Secara garis besar pengurus BUMDes terdiri atas tiga komponen yaitu Penasihat, Pengawas dan Pelaksana Operasional. Dari struktural tersebut masing masing memiliki tugas dan wewenang yang berbeda-beda, berikut daftar tugas dan wewenang pengurus BUMDes.

- a. Penasihat, secara *ex officio* posisi penasihat BUMDes dijabat oleh Kepala Desa. Apabila terjadi kekosongan jabatan Kepala Desa, maka dapat digantikan oleh Pj. Kepala Desa. Dalam Pasal 23 poin 2 PP Nomor 11 Tahun 2021 tentang BUMDes, Penasihat BUMDes memiliki tugas :<sup>34</sup>

---

<sup>33</sup> Abdul Manan dan Wahyunadi, *BUMDesa Penggerak Ekonomi Desa*, (PUSDATIN BALILATFO Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia, 2019), 4.

<sup>34</sup> PP Nomor 11 Tahun 2021.

- 1.) Memberikan nasihat dan saran kepada mereka yang bekerja pada pelaksanaan pengelolaan BUMDes;
- 2.) Meninjau dan menetapkan rancangan rencana program usaha BUMDes yang bersumber pada hasil keputusan Musyawarah Desa;
- 3.) Mewadahi aspirasi untuk kemajuan usaha dan kelembagaan BUMDes sesuai dengan standar dan peraturan yang berlaku;
- 4.) Bersama dengan pengawas meninjau laporan tahunan berdasarkan pelaksanaan pengelolaan lembaga BUMDes untuk disampaikan pada saat Musyawarah Desa;
- 5.) Memberikan masukan untuk perkembangan usaha dan lembaga BUMDes sesuai dengan standar dan peraturan yang berlaku serta hasil keputusan Musyawarah Desa;
- 6.) Memberikan pendapat dan nasihat berkenaan dengan permasalahan yang dinilai vital bagi pengelolaan BUMDes sesuai dengan standar dan peraturan yang berlaku serta hasil keputusan Musyawarah Desa;
- 7.) Meminta pertanggungjawaban kepada pelaksana operasional berkenaan dengan pengelolaan BUMDes sesuai dengan standar dan peraturan yang berlaku serta hasil keputusan Musyawarah Desa.

Dalam Pasal 23 poin 1 PP Nomor 11 Tahun 2021 tentang BUMDes, Penasihat BUMDes memiliki wewenang :<sup>35</sup>

- 1.) Bersama dengan pelaksana operasional dan pengawas, mendiskusikan dan menyetujui peraturan BUMDes baik yang baru direncanakan maupun perubahannya;
- 2.) Memutuskan pemberhentian kepada pelaksana operasional sesuai hasil keputusan Musyawarah Desa;

---

<sup>35</sup> PP Nomor 11 Tahun 2021.

- 3.) Pada kondisional tertentu memberhentikan pelaksana operasional beberapa waktu dan mengambil pengendalian sementara waktu pengelolaan BUMDes;
  - 4.) Bersama dengan pelaksana operasional dan pengawas, merumuskan kemudian menyampaikan hasil analisis keuangan dan rencana program kerja dalam rangka rencana pengajuan penambahan modal pada saat Musyawarah Desa;
  - 5.) Menelaah laporan pertanggungjawaban pengelolaan BUMDes dan laporan pengawasan dalam rangka hendak diajukan pada saat Musyawarah Desa;
  - 6.) Menerima dan Mengesahkan laporan pertanggungjawaban BUMDes oleh pelaksana operasional sesuai dengan hasil keputusan Musyawarah Desa;
  - 7.) Bersama pengawas menyetujui rencana pinjaman BUMDes dengan nominal yang telah disepakati sesuai dengan Anggaran Dasar BUMDes;
  - 8.) Bersama pengawas menyetujui rencana kerja sama BUMDes dengan pihak lain sesuai dengan Anggaran Dasar BUMDes.
- b. Pengawas, dalam Pasal 31 poin 2 PP Nomor 11 Tahun 2021 tentang BUMDes, Pengawas BUMDes memiliki tugas :<sup>36</sup>
- 1.) Mengawasi kebijakan dan mekanisme pengelolaan BUMDes oleh pengelola operasional sesuai dengan standar dan ketentuan peraturan yang berlaku serta hasil keputusan Musyawarah Desa;
  - 2.) Mengaudit hasil susunan laporan keuangan BUMDes;
  - 3.) Menyampaikan hasil audit laporan keuangan dan pengawasan kelembagaan pada saat Musyawarah Desa;
  - 4.) Menelaah laporan pengelolaan BUMDes dari operasional untuk kemudian diberikan kepada penasihat;
  - 5.) Menjelaskan atau memberikan keterangan atas hasil pengawasan pada saat Musyawarah Desa.

---

<sup>36</sup> PP Nomor 11 Tahun 2021.

Dalam Pasal 31 poin 1 PP Nomor 11 Tahun 2021 tentang BUMDes, Pengawas BUMDes memiliki wewenang:<sup>37</sup>

- 1.) Bersama penasihat dan operasional, mendiskusikan dan menyetujui peraturan BUMDes baik yang baru direncanakan maupun perubahannya;
  - 2.) Bersama penasihat meninjau rencana program usaha yang direncanakan operasional untuk disampaikan pada saat Musyawarah Desa;
  - 3.) Bersama penasihat menyetujui rencana pinjaman BUMDes dengan nominal yang telah disepakati sesuai dengan Anggaran Dasar BUMDes;
  - 4.) Bersama penasihat dan operasional merumuskan kemudian menyampaikan hasil analisis keuangan dan rencana program kerja dalam rangka rencana pengajuan penambahan modal pada saat Musyawarah Desa;
  - 5.) Berdasarkan mandat Musyawarah Desa, melakukan pengawasan kemudian melaporkan hasil audit investigatif pada suatu kondisi terdapat dugaan kekeliruan / kelalaian dalam pengelolaan usaha BUMDes yang dapat mengakibatkan kerugian;
  - 6.) Melakukan pemeriksaan pembukuan, dokumen, dan laporan pengelolaan lembaga BUMDes.
- c. Pelaksana Operasional, dalam Pasal 27 poin 2 PP Nomor 11 Tahun 2021 tentang BUMDes, Pengawas BUMDes memiliki tugas :<sup>38</sup>
- 1.) Melakukan pengelolaan yang berhubungan dengan segala hal kepengurusan BUMDes sesuai dengan maksud dan tujuan BUMDes sebagaimana tercatat dalam Anggaran Dasar, hasil

---

<sup>37</sup> PP Nomor 11 Tahun 2021.

<sup>38</sup> PP Nomor 11 Tahun 2021.

keputusan Musyawarah Desa, dan keputusan peraturan perundang-undangan;

- 2.) Merumuskan rancangan rencana program usaha BUMDes dan melaksanakannya;
- 3.) Menyusun laporan pertanggungjawaban pengelolaan lembaga BUMDes untuk diberikan kepada penasihat dan pengawas;
- 4.) Menggarap laporan pertanggungjawaban pengelolaan lembaga BUMDes untuk disampaikan pada saat Musyawarah Desa setelah dilakukan peninjauan oleh penasihat dan pengawas;
- 5.) Berdasarkan perintah penasihat, menjelaskan dan memberikan keterangan atas pengelolaan lembaga BUMDes;
- 6.) Memberikan penjelasan mengenai pengelolaan lembaga BUMDes pada saat Musyawarah Desa;
- 7.) Bersama penasihat dan pengawas, merumuskan kemudian menyampaikan hasil analisis keuangan dan rencana program kerja dalam rangka rencana pengajuan penambahan modal pada saat Musyawarah Desa.

Dalam Pasal 27 poin 1 PP Nomor 11 Tahun 2021 tentang BUMDes, Pengawas BUMDes memiliki wewenang :<sup>39</sup>

- 1.) Bersama penasihat dan pengawas, merumuskan rancangan, mendiskusikan, dan menyepakati anggaran dasar dan anggaran rumah tangga BUMDes;
- 2.) Memutuskan kegiatan operasionalisasi usaha BUMDes sesuai garis kebijakan BUMDes yang tertuang dalam peraturan dan hasil putusan Musyawarah Desa;
- 3.) Melakukan koordinasi mengenai pengelolaan usaha BUMDes baik dengan internal maupun dengan eksternal atau pihak luar yang bekerjasama;

---

<sup>39</sup> PP Nomor 11 Tahun 2021.

- 4.) Menentukan arah kebijakan mengenai kepegawaian BUMDes seperti penetapan perolehan honor, tunjangan, dan manfaat lainnya bagi pegawai BUMDes;
- 5.) Mengangkat serta mencopot pegawai BUMDes, selain sekretaris dan bendahara karena terdapat SK struktural, berdasarkan peraturan yang berlaku dan hasil keputusan Musyawarah Desa;
- 6.) Mengajukan pinjaman BUMDes setelah memperoleh persetujuan dari hasil keputusan Musyawarah Desa atau penasihat dan pengawas sesuai ketentuan Anggaran Dasar BUMDes;
- 7.) Bekerjasama dengan pihak ketiga guna meningkatkan usaha BUMDes setelah memperoleh pengesahan dari hasil keputusan Musyawarah Desa atau penasihat dan pengawas;
- 8.) Melakukan pengelolaan tujuan pengalokasian dan pembagian perolehan laba bersih BUMDes sesuai dengan hasil keputusan Musyawarah Desa;
- 9.) Mengelola, mengurus, mengatur, dan melaksanakan kegiatan yang berhubungan dengan segala hal kepengurusan BUMDes sesuai dengan maksud dan tujuan BUMDes.

#### 4. Klasifikasi Usaha BUMDes.

**Tabel 2.1**

**Klasifikasi Usaha BUMDes**

| No | Tipe                    | Deskripsi   | Contoh                                       |
|----|-------------------------|---|--|
| 1  | Bisnis Sosial / Serving | BUMDes mengelola usaha yang melayani warga, sehingga warga mendapat manfaat sosial. | Pengelolaan air minum dan pengolahan sampah. |
| 2  | Keuangan / Banking      | BUMDes mendirikan badan keuangan / program permodalan untuk                         | Bank desa atau lembaga                       |

|   |                               |   |  |
|---|-------------------------------|---|--|
|   |                               | membantu warga mendapatkan akses modal.   | perkereditan desa.   |
| 3 | Penyewaan / Renting           | BUMDes mengelola usaha penyewaan guna melayani keperluan masyarakat akan perlengkapan dan peralatan yang diperlukan dengan mudah.   | Penyewaan gedung, rumah toko, alat pesta, dan aset desa dalam bentuk lain. |
| 4 | Lembaga Perantara / Brokering | BUMDes menjadi jembatan antara produk yang diciptakan warga kepada pasar yang lebih luas atau sebaiknya, sehingga mampu mempersingkat jalur distribusi dan mendapatkan harga yang lebih pantas. | Jasa pembayaran listrik, BPJS, pajak kendaraan, dll.                       |
| 5 | Perdagangan / Trading         | BUMDes mengelola usaha dagang barang atau jasa yang di butuhkan masyarakat, asal usaha tersebut belum dijalankan oleh warga setempat.   | Pabrik es, hasil pertanian, produk BUMdes.                                 |
| 6 | Usaha Bersama / Holding       | BUMDes membangun sistem usaha terpadu yang melibatkan banyak usaha di desa.   | Desa wisata melibatkan berbagai usaha yang dikelola warga desa.            |

Sumber : Abdul Karim (2019)<sup>40</sup>

<sup>40</sup> Abdul Karim, *Peningkatan Ekonomi Desa Melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)*, (Makasar: Penerbit Nas Media Pustaka, 2019), 21.

## B. Manajemen Syariah

### 1. Pengertian Manajemen Syariah

Pada dasarnya, dalam ajaran agama Islam terdapat keteraturan terhadap segala sesuatu yang dikerjakan. Dan prosedurnya harus dilakukan secara urut dan teratur.<sup>41</sup> Konsep dan teori manajemen dalam hal pengelolaan yang banyak diadopsi pada zaman sekarang ini, sebenarnya bukanlah suatu hal yang baru jika dilihat dalam perspektif agama Islam. Konsep dan teori manajemen ini sudah ada semenjak Allah menciptakan alam semesta beserta isinya. Adanya pergantian siang dan malam, panas dan hujan, fenomena tersebut tidak mungkin terjadi dengan sendirinya, karena segala sesuatu pasti ada sebab dan akibat. Hal tersebut merupakan sebagian kecil unsur-unsur yang menjadi bukti bahwa Allah menciptakan semua dengan aturan-Nya. Dalam QS. As-Sajdah [32]: 5, Allah SWT berfirman :

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ  
مِمَّا تَعُدُّونَ ﴿٥﴾

Artinya: “Dia mengatur segala urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepada-Nya dalam satu hari yang kadarnya (lamanya) adalah seribu tahun menurut perhitunganmu”. (QS. As-Sajdah [32]: 5)

Menurut QS. As-Sajdah [32]: 5, dapat diuraikan bahwa ayat tersebut memiliki makna bahwa Allah mengatur segala urusan yang ada di langit hingga urusan yang ada di bumi, kemudian urusan tersebut naik kepada-Nya dalam hal ini ke langit. Dari segala sesuatu yang terjadi merupakan gambaran untuk memperlihatkan keagungan Allah SWT. Bagaikan seorang raja, ketika mengeluarkan perintahnya, seketika para pemangku jabatan dibawahnya langsung menerima perintah dan melaksanakannya sesuai arahan. Dalam konteks ini, hal demikian dapat menjadi contoh penggambaran pengaturan dari manajer yang memiliki posisi di atas kepada bawahannya.

---

<sup>41</sup> Didin Hafidhuddin dan Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah Dalam Praktik*, (Jakarta: Gema Insani Press, 2003), 1.

Manajemen memiliki definisi mengatur suatu hal agar dikerjakan dengan baik, tepat, dan terarah.<sup>42</sup> Dengan melakukan suatu kegiatan itu dengan baik, tepat, terencana, terarah, dan terorganisir dengan rapi, akan menghindarkan seseorang dari keraguan baik dalam mengambil sebuah keputusan maupun mengerjakan suatu hal dan memperkecil peluang kegagalan. Sesuatu yang dilandasi atas keraguan, maka hasil yang didapatkan kurang maksimal.

Syariah sendiri secara ringkas diartikan sebagai aturan, secara lengkapnya, syariah adalah aturan dari Allah yang diberikan kepada manusia agar manusia selamat di dunia dan di akhirat.<sup>43</sup> Jadi manajemen syariah dapat dimaknai sebagai sebuah sistem yang mengatur segala sesuatu berhubungan dengan organisasi, namun berlandaskan atas aturan yang berasal dari Allah Swt. tujuan utamanya ialah mendapatkan ridho dari Allah Swt.

Menurut Didin dan Hendri, sebuah sistem manajemen dikatakan sudah memenuhi kriteria syariah, memiliki ciri sebagai berikut :<sup>44</sup> Pertama, Manajemen tersebut mengutamakan perilaku yang melekat dengan nilai-nilai ketauhidan. Kedua, Manajemen tersebut memiliki struktur organisasi yang tepat sesuai kebutuhan, karena kemampuan setiap manusia berbeda, sehingga memiliki peranan yang berbeda pula. Ketiga, Manajemen Syariah menelaah mengenai sistem, sistem ini dibuat dan diaplikasikan agar dalam pengelolaannya berjalan dengan baik.

Dalam ilmu manajemen, pelaksanaan sistem secara konsisten dan berkelanjutan akan menciptakan suasana manajemen yang baik karena susunan sistem yang rapi, tepat, dan terarah di dalamnya.<sup>45</sup> Manajemen yang disyariatkan dalam ajaran agama Islam ialah ketika manajemen tersebut dapat mengelola suatu hal dengan baik, tepat, dan terarah.

---

<sup>42</sup> *Ibid*, 2.

<sup>43</sup> Didin Hafidhuddin dan Hendri Tanjung, *Pengantar Manajemen Syariah*, (Depok: PT Raja Grafindo Persada, 2019), 5.

<sup>44</sup> Didin Hafidhuddin dan Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah Dalam Praktik*, (Jakarta: Gema Insani Press, 2003), 5.

<sup>45</sup> *Ibid*, 10.

Menurut Didin dan Hendri<sup>46</sup>, ketika melakukan pengelolaan memiliki tujuan yang jelas, landasan yang mantap, dan cara yang dilakukan menghasilkan sesuatu yang efektif sehingga mampu menjadi contoh bagi orang lain, merupakan amal perbuatan yang dicintai Allah SWT. Rasulullah SAW. bersabda :

إِنَّ اللَّهَ عَزَّ وَجَلَّ يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ عَمَلًا أَنْ يُتَّقِنَهُ ﴿رواه الطَّبْرَانِي﴾

Artinya: “Sesungguhnya Allah sangat mencintai orang yang jika melakukan sesuatu pekerjaan, dilakukan secara itqan (tepat, terarah, jelas, dan tuntas).” (HR. Thabrani)

## 2. Fungsi Manajemen Syariah

Dalam teori manajemen syariah terdapat beberapa fungsi diantaranya: perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan (meliputi kepemimpinan dan motivasi), dan pengawasan.

### a. Perencanaan

Kegiatan awal yang dilakukan berupa pengelolaan / manajemen dalam sebuah lembaga atau organisasi, terkait dengan rancangan / pemikiran awal agar pekerjaan yang dikelola berjalan dengan lancar dan mendapatlan hasil yang maksimal, merupakan pengertian dari perencanaan. Oleh karena itu, perencanaan dapat melahirkan sebuah kepastian, di samping menjadi kebutuhan, perencanaan juga sebuah kebutuhan. Segala sesuatu perlu yang namanya perencanaan. Perencanaan tidak akan pernah berhenti, setiap manusia yang berkualitas ialah manusia yang selalu punya rencana.

Alam semesta diciptakan Allah dengan perencanaan yang matang, bahkan disertai dengan tujuan yang jelas,<sup>47</sup> karena apapun yang diciptakan Allah tidak akan pernah dijumpai kesia-siaan. Allah berfirman dalam QS. Shad [38]: 27, yaitu :

---

<sup>46</sup> *Ibid*, 1.

<sup>47</sup> Didin Hafidhuddin dan Hendri Tanjung, *Pengantar Manajemen Syariah*, (Depok: PT Raja Grafindo Persada, 2019), 88.

وَمَا خَلَقْنَا السَّمَاءَ وَالْأَرْضَ وَمَا بَيْنَهُمَا بَطْلًا ذَلِكُمْ ظَنُّ الَّذِينَ كَفَرُوا فَوَيْلٌ  
لِّلَّذِينَ كَفَرُوا مِنَ النَّارِ ﴿٢٧﴾

Artinya: “Dan Kami tidak menciptakan langit dan bumi dan apa yang ada antara keduanya tanpa hikmah. Yang demikian itu adalah anggapan orang-orang kafir, maka celakalah orang-orang kafir itu karena mereka akan masuk neraka” (QS. Shad [38]: 27).

Makna daripada ayat di atas ialah bahwa perencanaan Allah dalam menciptakan segala sesuatu selalu mendatangkan hikmah, seperti hujan yang memberikan air kepada makhluk hidup yang ada di bumi. Segalanya sudah direncanakan oleh Allah, bahkan daun yang gugur akan menjatuhkan apa juga sudah direncanakan Allah dalam kitab *Lauh Mahfuz*.

Menurut Didin dan Hendri, sebuah perencanaan dikatakan baik, jika .<sup>48</sup>

- 1) Didasari oleh sebuah kepercayaan yang kuat bahwa sesuatu yang sedang dikerjakan itu merupakan hal baik.
- 2) Direncanakan dengan sungguh-sungguh atas suatu hal yang akan dikerjakan mampu memberikan manfaat.
- 3) Dilandasi dengan ilmu pengetahuan serta pengalaman yang memiliki korelasi dengan yang akan dikerjakan.
- 4) Melakukan pembelajaran terhadap pengelolaan terbaik dari pengelola sebuah badan atau organisasi sejenis.

#### b. Pengorganisasian

Salah satu ajaran dalam agama Islam ialah ajaran untuk mendorong kepada umatnya melakukan sesuatu secara terorganisir dengan rapi. Pengorganisasian merupakan kegiatan penyelenggaraan atau penyusunan struktur agar mencapai tujuan secara baik. Kegiatan penyelenggaraan butuh yang namanya mekanisme kerja, mekanisme tersebut yang nantinya membagi

---

<sup>48</sup> Didin Hafidhuddin dan Hendri Tanjung, *Pengantar Manajemen Syariah*, (Depok: PT Raja Grafindo Persada, 2019), 99.

kepada struktural organisasi dari pimpinan dan bawahan. Dalam arti lain pengorganisasian merupakan fase pembagian tugas dan wewenang serta hak dan tanggungjawab dari seluruh pemangku jabatan atau komponen didalamnya.<sup>49</sup> Menurut Ali bin Abi Thalib dalam perkataannya yang sangat terkenal, berbunyi :

أَلْحَقُّ بِأَلَا نِظَامٍ يَعْزُبُهُ الْبَاطِلُ بِالنِّظَامِ

Artinya: “Hak atau kebenaran yang tidak diorganisir dengan rapi, bisa dikalahkan oleh kebathilan yang jauh lebih terorganisir dengan rapi”.

Dari perkataan Ali bin Abi Thalib di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa pengorganisasian itu sangat penting, bahkan kebathilan yang terorganisir dapat mengalahkan sesuatu yang tidak terorganisir bahkan kebenaran sekalipun.

Konsep manajemen sudah diaplikasikan sejak masa kepemimpinan Rasulullah. Zaman itu pemberian tugas dan kewenangan sudah diberlakukan, walaupun dalam sejarah yang tercatat, Rasulullah tidak mengatakan bahwa yang dilakukannya ialah konsep manajemen, namun secara fungsi manajemen Rasulullah sudah mempraktikannya, contoh sejarahnya: tugas sebagai tampuk kepemimpinan pasukan atau panglima perang umat Islam tidak pernah diberikan kepada pundak Umar bin Khatab, karenanya beliau disiapkan oleh Rasulullah menjadi negarawan.<sup>50</sup>

Seperti demikianlah sistem manajemen yang ideal, yaitu seorang pemimpin yang memiliki kemampuan dalam memberikan kedudukan seseorang pada jabatan yang tepat sesuai kemampuan dan penguasaan skil. Konsep penempatan pegawai *The right man in the right place* termasuk hal yang vital dalam ilmu manajemen. Bahkan dalam sebuah riwayat menyatakan Rasulullah SAW pernah bersabda :

---

<sup>49</sup> Didin Hafidhuddin dan Hendri Tanjung, *Pengantar Manajemen Syariah*, (Depok: PT Raja Grafindo Persada, 2019), 112.

<sup>50</sup> Didin Hafidhuddin dan Hendri Tanjung, *Pengantar Manajemen Syariah*, (Depok: PT Raja Grafindo Persada, 2019), 29.

إِذَا وُسِّدَ الْأَمْرُ إِلَىٰ غَيْرِ أَهْلِهِ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ ﴿رواه البخارى﴾

Artinya: “Apabila sebuah urusan diserahkan bukan pada ahlinya maka tunggulah saat kehancurannya” (HR. Bukhari)

Dalam Islam, jabatan tidak dianjurkan diberikan kepada mereka yang tidak mampu mengemban amanah, selaras dengan apa yang dijelaskan Nabi Muhammad Saw., di dalam hadis yang diriwayatkan Imam Muslim, yaitu HR. Muslim no.1825:<sup>51</sup>

يَا أَبَا ذَرٍّ إِنَّكَ ضَعِيفٌ وَإِنَّهَا أَمَانَةٌ وَإِنَّهَا يَوْمَ الْقِيَامَةِ حِزْبٌ وَنَدَامَةٌ إِلَّا مَنْ أَخَذَهَا بِحَقِّهَا وَأَدَّى الَّذِي عَلَيْهِ فِيهَا ﴿رواه مسلم﴾

Artinya: “Wahai Abu Dzarr, sesungguhnya engkau adalah orang yang lemah. Dan kekuasaan itu adalah amanah, dan kekuasaan tersebut pada hari kiamat menjadi kehinaan dan penyesalan, kecuali bagi orang yang mendapatkan kekuasaan tersebut dengan haknya dan melaksanakan kewajibannya pada kekuasaannya itu.” (HR. Muslim no. 1825).

Dari hadis tersebut menjelaskan, bahwa pada dasarnya jabatan adalah sebuah amanah yang berat serta berdampak besar jika disepelekan. Hadis ini mengandung makna penting untuk tidak memberikan sebuah jabatan kepada seseorang yang tidak mampu mengemban amanah, karena dapat menjadi penyesalan dihari kiamat, apalagi dengan melakukan praktik rangkap jabatan yang tanggungjawab serta amanahnya jauh lebih berat, selaras dengan pendapat teori *al-wizarah* Imam Al- Mawardi, bahwa rangkap jabatan atau dapat dikatakan sebagai perilaku kemauan yang lebih terhadap jabatan merupakan hal yang bertentangan dengan sifat *akhlaqul karimah*.<sup>52</sup>

### c. Penggerakkan/Pelaksanaan.

Menurut Ma’ruf Abdullah, menggerakkan sebuah lembaga atau organisasi sangatlah penting, karena penggerakkan menentukan

<sup>51</sup> Shodiq Ramadhan, *Abu Dzar Al Ghifari meminta Jabatan*, <https://suaraislam.id.>, 2021, diakses pada tanggal 27 Januari 2023.

<sup>52</sup> M. Rifaldi Kelana, *Problem Yuridis Rangkap Jabatan di Instansi Pemerintah*, (UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, 2022), 70.

bergerak atau tidaknya kegiatan dalam organisasi. Meskipun organisasi memiliki fasilitas lengkap 5M (*man, money, material, machine, and method*), jika seorang pemimpin tidak mampu menjalankan roda kepemimpinannya, maka kehadiran fasilitas tersebut tidak akan ada artinya. Karena hal itulah manajemen tidak hanya dipandang sebagai teori semata, namun dipandang sebagai seni kepemimpinan juga.<sup>53</sup> Sehingga dalam teori fungsi manajemen syariah, penggerakkan didasarkan pada konsep kepemimpinan yang sesuai dengan syariat Islam.

Dalam filosofi fungsi penggerakkan manajemen syariah seringkali manajer dituntut agar memberikan teladan yang baik guna memberikan contoh kepada karyawannya agar mau bergerak. Dalam konteks ini dapat dikenal dengan kata “*ibda binafsik*” yaitu memulai dengan diri sendiri. Manajer yang ideal adalah seorang pemimpin yang cakap dalam mencontohkan teladan yang baik kepada bawahannya. Dalam sistem manajemen yang mutakhir dikenal istilah “*One step a head*” yaitu pemimpin memiliki pemikiran satu langkah kedepan. Dari hal tersebut selaras dengan firman Allah swt. dalam Al-Qur’an bahwa sebaik-baiknya teladan di alam ini ialah Nabi Muhammad saw., termasuk ketika menjadi pemimpin, sebagaimana Allah SWT berfirman dalam QS. Al-Ahzab [33]: 21 berikut:

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ  
وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا ﴿٢١﴾

Artinya: “Sesungguhnya telah ada pada diri Rasulullah itu suri tauladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah”. (QS. Al-Ahzab [33]: 21).

Proses penggerakkan ialah dengan memberikan perintah, petunjuk, arahan, dan nasehat. Penggerakkan merupakan inti dari

---

<sup>53</sup> Ma'ruf Abdullah, *Manajemen Berbasis Syariah*, (Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2012), 209.

manajemen yaitu menggerakkan organisasi untuk mencapai hasil sesuai dengan nilai-nilai Islam, sedangkan inti dari penggerakkan adalah kepemimpinan, seorang pemimpin harus menentukan prinsip-prinsip efisiensi, komunikasi yang baik, dan tanggungjawab profesionalitas.<sup>54</sup>

Jadi menggerakkan sebuah organisasi atau lembaga harus dilakukan secara signifikan dan *sustainable*. Terdapat sejumlah aspek yang perlu diperhatikan dan diberdayakan seorang manajer agar berhasil menggerakkan sebuah lembaga atau organisasi, dengan kata lain semua komponen yang dipimpinnya mampu bergerak menuju pencapaian tujuan organisasi.<sup>55</sup> Dengan arti lain manajer menggerakkan setiap kegiatan organisasinya dengan berlandaskan syariat Islam.

#### d. Pengawasan

Pengawasan menurut konsep Islam diaplikasikan guna menegakkan yang bengkok, mengkoreksi yang menyimpang, dan mengingatkan arah yang haq.<sup>56</sup> Fungsi pengawasan manajemen syariah, setidaknya terdapat dua bagian : *pertama, controlling* yang berawal dari dalam yang berasal dari keyakinan kepada Allah swt. Individu yang percaya Allah Maha Melihat serta memantau, maka individu tersebut akan bekerja dengan awas dalam mengerjakan sesuatu.

Kedua, pengawasan yang berasal dari luar. Pengawasan bisa lebih efektif dan efisien lagi, jika pengawasan juga diaplikasikan dari luar. Mekanisme pengawasan dapat dilakukan dengan pemantauan oleh manajer atau ketua yang memiliki kaitan dengan pengerjaan tugas yang diberikan, ketepatan dalam pemilihan metode pengerjaan

---

<sup>54</sup> Sunarji Harahap, *Implementasi Manajemen Syariah dalam Fungsi-Fungsi Manajemen*, At-Tawasuth: Jurnal Ekonomi Islam UIN Sumatera Utara, Vol.2 No.1, (2017), 218.

<sup>55</sup> Ma'ruf Abdullah, *Manajemen Berbasis Syariah*, (Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2012), 209.

<sup>56</sup> Didin Hafidhuddin dan Hendri Tanjung, *Pengantar Manajemen Syariah*, (Depok: PT Raja Grafindo Persada, 2019), 167.

tugas sesuai perencanaan, merupakan tolak ukur yang digunakan seorang manajer dalam menilai kemampuan karyawannya. Jadi objek dari fungsi pengawasan dalam ilmu manajemen ialah penyimpangan, kesilapan, kekeliruan, dan hal-hal yang bersifat negatif dalam manajemen.

Pengawasan dengan benar akan menolong lembaga atau instansi guna memastikan bahwa kegiatan yang sedang berlangsung sesuai dengan apa yang direncanakan dari awal. Dalam QS. Al-Imran [3]: 104 Allah SWT berfirman :

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

Artinya: “Dan hendaklah ada diantara kamu segolongan umat yang menyeru kepada kebajikan, menyeru kepada yang ma’ruf dan mencegah dari yang munkar, merekalah orang-orang yang beruntung”. (QS. Al-Imran [3]: 104).

Menurut ayat tersebut memiliki penjelasan bahwa pengawasan termasuk tanggungjawab bersifat global yang patut diaplikasikan dengan benar, agar senantiasa terhindar dari kegiatan yang sia-sia dan senantiasa mendapatkan keuntungan atau keberkahan dalam menjalankan setiap pekerjaan.

Pada saat penyusunan program, setidaknya perlu ada sistem pemantauan di internal. Maksudnya agar karyawan yang sedang bekerja merasa bahwa kegiatannya sedang diawasi oleh atasan. Sebab itu, sistem pengawasan terbaik ialah model pengawasan yang dibentuk dari dalam diri seseorang yang pada hakikatnya sedang diperhatikan dan dibekali sistem pengontrolan yang baik.<sup>57</sup>

---

<sup>57</sup> *Ibid*, 168.