

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Berdasarkan peraturan daerah kabupaten kediri nomor 07 tahun 2017 tentang Badan Usaha Milik Desa, menjelaskan pengertian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh Desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan Desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat Desa.¹ Sedangkan menurut peraturan pemerintah Republik Indonesia nomor 11 tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa, menjelaskan pengertian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah badan hukum,² bukan lagi badan usaha.

Terdapat 7 (tujuh) ciri utama yang membedakan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dengan lembaga ekonomi komersial pada umumnya yaitu:³

1. Badan usaha ini dimiliki oleh desa dan dikelola secara bersama
2. Modal usaha bersumber dari desa (51%) dan dari masyarakat (49%) melalui penyertaan modal (saham atau andil)
3. Operasionalisasinya menggunakan falsafah bisnis yang berakar dari budaya lokal (*local wisdom*);
4. Bidang usaha yang dijalankan didasarkan pada potensi dan hasil informasi pasar
5. Keuntungan yang diperoleh ditujukan untuk meningkatkan kesejahteraan anggota (penyerta modal) dan masyarakat melalui kebijakan desa (*village policy*);
6. Difasilitasi oleh Pemerintah, Pemprov, Pemkab, dan Pemdes;

¹Peraturan Daerah Kabupaten Kediri Nomor 7 Tahun 2017 Tentang Badan Usaha Milik Desa, Kediri : Sekretaris Daerah Kabupaten Kediri, 2017, 5.

²Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021 Tentang Badan Usaha Milik Desa, Jakarta: Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia, 2021.

³Buku Panduan Pendirian Dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes)., 5.

7. Pelaksanaan operasionalisasi dikontrol secara bersama (Pemdes, BPD, anggota).

Pengaturan BUM Desa berdasarkan atas asas :

1. gotong royong;
2. kekeluargaan;
3. musyawarah mufakat;
4. keberlanjutan;
5. kemandirian;
6. transparan; dan/ atau
7. dapat dipertanggung jawabkan (akuntable).⁴

Tujuan pendirian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yaitu :

1. meningkatkan perekonomian Desa;
2. mengoptimalkan aset Desa agar bermanfaat untuk kesejahteraan Desa;
3. meningkatkan usaha masyarakat dalam pengelolaan potensi ekonomi Desa;
4. mengembangkan rencana keq'a sama usaha antar desa dan/atau denganpihak ketiga;
5. menciptakan peluang dan jaringan pasar yang mendukung kebutuhanlayanan umum warga;
6. membuka lapangan kerja;
7. meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui perbaikan pelayananumum, pertumbuhan dan pemerataan ekonomi Desa; dan
8. meningkatkan pendapatan masyarakat Desa dan Pendapatan Asli Desa.⁵

Prinsip-prinsip pengelolaan BUMDes penting untuk diuraikan agar dipahami dan dipersepsikan dengan cara yang sama olehpemerintah desa,

⁴Peraturan Daerah Kabupaten Kediri Nomor 7 Tahun 2017 Tentang Badan Usaha Milik Desa., 6.

⁵Ibid.

anggota (penyerta modal), BPD, Pemkab, dan masyarakat. Terdapat 6 (enam) prinsip dalam mengelola BUMDes yaitu:

1. *Kooperatif*. Semua komponen yang terlibat di dalam BUMDes harus mampu melakukan kerjasama yang baik demi pengembangan dan kelangsungan hidup usahanya.
2. *Partisipatif*. Semua komponen yang terlibat di dalam BUMDes harus bersedia secara sukarela atau diminta memberikan dukungan dan kontribusi yang dapat mendorong kemajuan usaha BUMDes.⁶
3. *Emansipatif*. Semua komponen yang terlibat di dalam BUMDes harus diperlakukan sama tanpa memandang golongan, suku, dan agama.
4. *Transparan*. Aktivitas yang berpengaruh terhadap kepentingan masyarakat umum harus dapat diketahui oleh segenap lapisan masyarakat dengan mudah dan terbuka.
5. *Akuntabel*. Seluruh kegiatan usaha harus dapat dipertanggungjawabkan secara teknis maupun administratif.
6. *Sustainabel*. Kegiatan usaha harus dapat dikembangkan dan dilestarikan oleh masyarakat dalam wadah BUMDes.⁷

Persiapan Pendirian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), aktivitas yang harus dilakukan dalam persiapan pendirian BUMDes, meliputi:

1. Mendisain struktur organisasi.
2. Menyusun job deskripsi (gambaran pekerjaan)
3. Menetapkan sistem koordinasi
4. Menyusun bentuk aturan kerjasama dengan pihak ketiga
5. Menyusun pedoman kerja organisasi BUMDes
6. Menyusun desain sistem informasi
7. Menyusun rencana usaha (*business plan*)
8. Menyusun sistem administrasi dan pembukuan

⁶Buku Panduan Pendirian Dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes).,13.

⁷ Ibid.

9. Melakukan proses rekrutmen
10. Menetapkan sistem penggajian dan pengupahan⁸

Karakteristik Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

1. Berbentuk Badan Hukum
2. Berusaha di bidang perekonomian (jasa, manufaktur, dan perdagangan)
3. Modal terdiri dari penyertaan Pemdes dan penyertaan masyarakat dengan perbandingan 51% dan 49%.
4. Menjadi pusat kegiatan ekonomi masyarakat desa
5. Menjadi salah satu sumber pendapatan Desa.
6. Memberikan layanan pada masyarakat.⁹

Untuk memperoleh keuntungan finansial dan memberikan manfaat kepada masyarakat, Unit usaha Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dapat melakukan kegiatan sebagai berikut:

1. Pengelolaan sumber daya dan potensi baik alam, ekonomi, budaya, sosial, religi, pengetahuan, keterampilan dan tata cara hidup berbasis kearifan lokal di masyarakat.
2. Industri pengolahan berbasis sumber daya lokal
3. Jaringan distribusi dan perdagangan
4. Layanan jasa keuangan
5. Pelayanan umum prioritas kebutuhan dasar termasuk pangan, elektrifikasi, sanitasi, dan pemukiman.
6. perantara barang/jasa termasuk distribusi dan keagenan; dan
7. kegiatan lain yang memenuhi kelayakan.¹⁰

Landasan hukum Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) :¹¹

1. UU Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa;

⁸ Ibid, 17.

⁹ Ibid, 25.

¹⁰ *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021 Tentang Badan Usaha Milik Desa.*, 35.

¹¹ "Landasan Hukum Bumdes 2020 (Pembentukan Atau Pendirian Dan Pengelolaan)", <https://Juraganberdesa.Blogspot.Com>, Diakses Tanggal 16 April 2021.

2. PP Nomor 43 Tahun 2015 tentang Peraturan Pelaksanaan Atas UU Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa sebagaimana telah diubah beberapa kali, terakhir dengan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2019 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2015 tentang Peraturan Pelaksanaan Atas Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa;
3. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia nomor 11 tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa.
4. Permendesa PDTT Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa;
5. Permendagri Nomor 1 Tahun 2016 tentang Pengelolaan Aset Desa;
6. Permendagri Nomor 96 Tahun 2017 tentang Tata Cara Kerjasama Desa Bidang Pemerintahan Desa;
7. Peraturan Daerah tentang Badan Usaha Milik Desa;
8. Perbup tentang Penjabaran atas Peraturan Daerah tentang Badan Usaha Milik Desa;
9. Perdes tentang Badan Usaha Milik Desa;
10. Peraturan Bersama Kepala Desa tentang Badan Usaha Milik Desa Bersama.

Menurut Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 11 Tahun 2019 tentang Prioritas Penggunaan Dana Desa dan Tahun 2020.¹² Macam-macam status desa terdiri dari :

1. Desa Mandiri adalah Desa maju yang memiliki kemampuan melaksanakan pembangunan Desa untuk peningkatan kualitas hidup dan kehidupan sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat

¹²Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Transmigrasi Nomor 11 Tahun 2019 Tentang Prioritas Penggunaan Dana Desa Tahun 2020, Jakarta : Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Transmigrasi, 2020.

Desadengan ketahanan ekonomi, dan ketahanan ekologisecara berkelanjutan.

2. Desa Maju adalah Desa yang memiliki potensi sumberdaya sosial, ekonomi dan ekologi, serta kemampuanmengelolanya untuk peningkatan kesejahteraanmasyarakat Desa, kualitas hidup manusia, danmenanggulangi kemiskinan.
3. Desa Berkembang adalah Desa potensial menjadiDesa Maju, yang memiliki potensi sumber daya sosial,ekonomi, dan ekologi tetapi belum mengelolanyasecara optimal untuk peningkatan kesejahteraanmasyarakat Desa, kualitas hidup manusia danmenanggulangi kemiskinan.
4. Desa Tertinggal adalah Desa yang memiliki potensisumber daya sosial, ekonomi, dan ekologi tetapibelum, atau kurang mengelolanya dalam upayapeningkatan kesejahteraan masyarakat Desa, kualitas hidup manusia serta mengalami kemiskinan dalam berbagai bentuknya.
5. Desa Sangat Tertinggal adalah Desa yang mengalamikerentanan karena masalah bencana alam,goncangan ekonomi, dan konflik sosial sehingga tidakberkemampuan mengelola potensi sumber dayasosial, ekonomi, dan ekologi, serta mengalamikemiskinan dalam berbagai bentuknya.

B. Peraturan Daerah Nomor 7 Tahun 2017 Tentang Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa)

Ruang lingkup peraturan ini mengatur ketentuan tentang BUM Desa yangmeliputi:

1. Pendirian BUM Desa;
2. Pengelolaan BUM Desa;
3. Permodalan BUM Desa;
4. Pengembangan Kegiatan Usaha BUM Desa;
5. Jenis Usaha BUM Desa;
6. Kerjasama Dengan pihak Ketiga;

7. Pembubaran BUM Desa;
 8. Laporan Pertanggung Jawaban BUM Desa;
 9. Pembinaan dan pengawasan;
 10. Pembiayaan;
 11. Ketentuan Peralihan; dan
 12. Ketentuan penutup.¹³
1. Pendirian dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)
 - a. Pendirian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dengan mempertimbangkan beberapa hal sebagai berikut :¹⁴

- 1) Atas inisiatif pemerintah desa dan/atau masyarakat berdasarkan musyawarah desa;
- 2) Adanya potensi usaha ekonomi masyarakat;
- 3) Sesuai dengan kebutuhan masyarakat, terutama dalam pemenuhan kebutuhan pokok;
- 4) Tersedianya sumber daya desa yang belum dimanfaatkan secara optimal, terutama kekayaan desa;
- 5) tersedianya sumber daya manusia yang mampu mengelola badan usaha sebagai aset penggerak perekonomian masyarakat desa;
- 6) Adanya unit-unit usaha masyarakat yang merupakan kegiatan ekonomi warga masyarakat yang dikelola secara parsial dan kurang terakomodasi;
- 7) Untuk meningkatkan pendapatan masyarakat dan pendapatan asli desa; dan
- 8) Penyertaan modal dari pemerintah Desa dalam bentuk pembiayaan dan kekayaan Desa yang diserahkan untuk dikelola sebagai bagian dari usaha BUM Desa.

¹³Peraturan Daerah Kabupaten Kediri Nomor 7 Tahun 2017 Tentang Badan Usaha Milik Desa.,

7.

¹⁴Ibid, 8.

Pokok bahasan yang dibicarakan dalam Musyawarah Desa meliputi :

- 1) pendirian BUM Desa sesuai dengan kondisi ekonomi dan sosial budayamasyarakat;
- 2) organisasi pengelola BUM Desa;
- 3) modal usaha BUM Desa; dan
- 4) AD/ART BUM Desa.¹⁵

Pendirian BUM Desa bersama disepakati melalui Musyawarah antar-Desa yang difasilitasi oleh badankerja sama antar-Desa yang terdiri dari:

- 1) Pemerintah Desa;
- 2) anggota Badan Permusyawaratan Desa;
- 3) lembaga kemasyarakatan Desa;
- 4) lembaga Desa lainnya; dan
- 5) tokoh masyarakat dengan mempertimbangkan keadilan gender.¹⁶

b. Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Organisasi pengelola BUM Desa terpisah dari organisasi Pemerintahan Desa, organisasi BUM Desa adalah milik pemerintah desa dan bukan milik kelompok/perorangan, serta BUM Desa memiliki AD/ART.

Anggaran Dasar sebagaimana dimaksud sekurang-kurangnya memuat rincian :

- 1) Nama dan tempat kedudukan;
- 2) Maksud dan tujuan serta kegiatan usaha;
- 3) Jangka waktu berdirinya;
- 4) Permodalan dan klasifikasi saham;
- 5) organ dan kepengurusan;

¹⁵Ibid, 8.

¹⁶Ibid.

- 6) tatacara pengangkatan, penggantian, pemberhentian pengelola BUM Desa;
- 7) tatacara pembagian dan penggunaan keuntungan; dan/atau
- 8) ketentuan-ketentuan lain yang tidak bertentangan dengan peraturanperundang-undangan.¹⁷

Anggaran Rumah tangga sebagaimana dimaksud sekurang-kurangnya memuat rincian :

- 1) Hak dan kewajiban pengurus;
- 2) Masa bakti kepengurus an;
- 3) Tatacara pengangkatan dan pemberhentian pengurus;
- 4) Penetapan operasional jenis usaha; dan
- 5) Sumber permodalan.¹⁸

Susunan kepengurusan organisasi pengelola BUM Desa terdiri dari:

- 1) Penasihat;

Penasihat berkewajiban :

- a) memberikan nasihat kepada pelaksana operasional dalam melaksanakanpengelolaan BUM Desa; dan
- b) memberikan saran dan pendapat mengenai masalah yang dianggappenting bagi pengelolaan BUM Desa.
- c) melakukan pengawasan secara umum dan/ atau khusus atas kebijakanpengumsan dan pelaksanaan kegiatan usaha BUM Desa; dan
- d) mencari alternatif jalan keluar apabila terjadi gejala/indikasi menurunnyakerja direksi BUM Desa.¹⁹

Penasihat berwenang :

- a) meminta penjelasan dari Pelaksana Operasional mengenai persoalanyang menyangkut pengelolaan usaha Desa; dan

¹⁷Ibid, 10.

¹⁸Ibid.

¹⁹Ibid, 11.

- b) melindungi usaha Desa terhadap hal-hal yang dapat menurunkankinerja BUM Desa.

2) Pelaksana Operasional

Pelaksana Operasional berkewajiban :

- a) melaksanakan dan mengembangkan BUM Desa agar menjadi lembaga yang melayani kebutuhan ekonomi dan/atau pelayanan umum masyarakat Desa;
- b) menggali dan memanfaatkan potensi usaha ekonomi Desa untuk meningkatkan Pendapatan Asli Desa; dan
- c) melakukan kerjasama dengan lembaga-lembaga perekonomian Desalainnya.²⁰

Pelaksana Operasional berwenang :

- a) membuat laporan keuangan seluruh unit-unit usaha BUM Desa setiapbulan;
- b) membuat laporan perkembangan kegiatan unit-unit usaha BUM Desasetiap bulan;
- c) memberikan laporan perkembangan unit-unit usaha BUM Desa kepadamasyarakat Desa melalui Musyawarah Desa sekurang-kurangnya 2 (dua)kali dalam 1 (satu) tahun; dan
- d) mewakili BUMDes baik di dalam dan di luar pengadilan.²¹

Persyaratan menjadi Pelaksana Operasional meliputi:

- a) masyarakat Desa yang mempunyai jiwa wirausaha;
- b) berdomisili dan menetap di Desa sekurang-kurangnya 2 (dua) tahun;
- c) berkepribadian baik, jujur, adil, cakap, dan perhatian terhadap usahaekonomi Desa; dan

²⁰ Ibid.

²¹ Ibid.

- d) pendidikan minimal setingkat SMU/Madrasah Aliyah/SMK atau sederajat;²²

3) Pengawas

Susunan kepengurusan Pengawas terdiri dari:

- a) Ketua;
- b) Wakil Ketua merangkap anggota;
- c) Sekretaris merangkap anggota; dan
- d) Anggota.

Pengawas berwenang mengadakan rapat umum pengawas untuk:

- a) pemilihan dan pengangkatan pengurus
- b) penetapan kebijakan pengembangan kegiatan usaha dari BUM Desa; dan
- c) pelaksanaan pemantauan dan evaluasi terhadap kinerja Pelaksana Operasional.²³

c. Permodalan dan Pengembangan Kegiatan Usaha Badan Usaha Milik Desa (BUMdes)

Modal awal BUM Desa bersumber dari APB Desa, Modal BUM Desa terdiri atas:

- 1) Penyertaan modal Desa;
 - a) dana segar;
 - b) hibah dari pihak swasta, lembaga sosial ekonomi kemasyarakatan dan/ atau lembaga donor yang disalurkan melalui mekanisme APB Desa;
 - c) bantuan Pemerintah, Pemerintah Daerah Provinsi, dan Pemerintah Daerah Kabupaten yang disalurkan melalui mekanisme APB Desa;
 - d) kerjasama usaha dari pihak swasta, lembaga sosial ekonomi kemasyarakatan dan/ atau lembaga donor yang dipastikan

²² Ibid, 12.

²³ Ibid, 13.

sebagai kekayaan kolektif Desa dan disalurkan melalui mekanisme APB Desa;

e) aset Desa yang diserahkan kepada APB Desa sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan tentang aset desa.

2) Penyertaan modal masyarakat Desa. Penyertaan modal masyarakat Desa berasal dari tabungan masyarakat dan/atau simpanan masyarakat.²⁴

Pengembangan Kegiatan Usaha Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dapat menerima dari :

- 1) Menerima pinjaman dan/atau bantuan yang sah dari pihak lain; dan;
- 2) Mendirikan unit usaha BUM Desa.

d. Unit Usaha Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

1) BUM Desa dapat menjalankan bisnis sosial sederhana yang memberikan pelayanan umum kepada masyarakat dengan memperoleh keuntungan finansial. Unit usaha dalam BUM Desa dapat memanfaatkan sumber daya lokal dan teknologi tepat guna, meliputi:

- a) air minum Desa;
- b) usaha listrik Desa;
- c) lumbung pangan; dan
- d) sumber daya lokal dan teknologi tepat guna lainnya.²⁵

2) BUM Desa dapat menjalankan bisnis penyewaan barang meliputi:

- a) alat transportasi;
- b) perkakas pesta;
- c) gedung pertemuan;
- d) rumah toko;
- e) tanah milik BUM Desa; dan

²⁴Ibid, 14.

²⁵Ibid.

- f) barang sewaan lainnya.²⁶
- 3) BUM Desa dapat menjalankan bisnis perantara meliputi :
- a) jasa pembayaran listrik;
 - b) pasar Desa untuk memasarkan produk yang dihasilkan masyarakat; dan
 - c) jasa pelayanan lainnya.
- 4) BUM Desa dapat menjalankan bisnis yang berproduksi dan/atau berdagang barang-barang tertentu meliputi :
- a) pabrik es;
 - b) pabrik asap cair;
 - c) hasil pertanian;
 - d) sarana produksi pertanian;
 - e) sumur bekas tambang; dan
 - f) kegiatan bisnis produktif lainnya.²⁷
- 5) BUM Desa dapat menjalankan bisnis keuangan meliputi :
- a) Badan Kredit Desa (BKD),
 - b) Usaha Peningkatan pendapatan Keluarga Pemberdayaan Kesejahteraan Keluarga (UP2K PKK),
 - c) simpan pinjam program Penanggulangan Kemiskinan di Perkotaan (P2KP) dan lain-lain dapat menjadusaha di BUM Desa.²⁸
- e. Kerjasama dengan Pihak Ketiga
- BUM Desa dapat melakukan kerjasama antar 2 (dua) BUM Desa atau lebih. Kerjasama antar 2 (dua) BUM Desa atau lebih dibuat dalam naskah perjanjian kerjasama paling sedikit memuat:
- 1) subyek kerjasama;
 - 2) obyek kerjasama;
 - 3) jangka waktu;

²⁶Ibid, 15.

²⁷Ibid.

²⁸Ibid, 16.

- 4) hak dan kewajiban;
 - 5) pendanaan;
 - 6) keadaan memaksa;
 - 7) pengalihan aset ; dan
 - 8) penyelesaian perselisihan.²⁹
- f. Pembubaran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)
- Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dapat dibubarkan apabila :
- 1) rugi terus-menerus selama 2 (dua) tahun berturut-turut;
 - 2) perubahan bentuk badan hukum;
 - 3) adanya ketentuan peraturan yang lebih tinggi, yang menyatakan BUMDesa tersebut harus dibubarkan; dan
 - 4) BUM Desa dinyatakan pailit berdasarkan putusan pengadilan.³⁰
- g. Laporan Pertanggungjawaban
- Laporan pertanggungjawaban sekurang-kurangnya memuat tentang:
- 1) laporan keuangan
 - 2) neraca rugi laba usaha;
 - 3) perkembangan aset BUM Desa; dan
 - 4) daftar utang piutang serta hak dan kewajiban BUM Desa kepada pihak ketiga.³¹
- h. Pembinaan, Pengawasan, dan Pembiayaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)
- 1) Bupati melakukan pembinaan, monitoring dan evaluasi serta pelatihan teknis terhadap manajemen BUM Desa. Dalam melaksanakan pembinaan, monitoring, evaluasi dan pelatihan teknis pengelolaan manajemen BUMDes, Bupati dapat melimpahkan tugas-tugas tersebut kepada SKPD yang terkait.
 - 2) BPD dan/atau pengawas internal yang dibentuk melalui musyawarah desa melakukan pengawasan terhadap pengelolaan

²⁹Ibid, 18.

³⁰Ibid, 19.

³¹Ibid.

BUM Desa.BPD bersama Kepala Desa dapat meminta auditor independen untuk melakukan audit terhadap pelaksanaan dan pengelolaan BUM Desa yang dilaksanakan secara berkala setiap masa jabatan kepengurusan dan/atau pada saat yang diperlukan. Inspektorat melakukan pengawasan atas pengelolaan BUM Desa.³²

- 3) Segala pembiayaan yang dikeluarkan dalam rangka pembinaan dan pengawasan BUM Desa yang dilaksanakan oleh Pemerintah Daerah dibebankan pada APBD. Segala pembiayaan yang timbul dalam rangka pendirian BUM Desa oleh Pemerintah Desa dibebankan pada Anggaran dan Pendapatan Belanja Desa.³³

C. Manajemen Syariah

Menurut Zainil Ghulam,³⁴ manajemen syariah adalah segala sesuatu yang berhubungan dengan ilmu manajemen konvensional yang diwarnai dengan aturan al-Quran, al-Hadis dan beberapa contoh yang dilakukan oleh para sahabat. Sedangkan pengertian manajemen syariah menurut Ismail Nawawi,³⁵ manajemen (*idarah/tadbir*) adalah suatu aktivitas khusus yang menyangkut kepemimpinan, pengarahan, pengembangan personal, perencanaan, dan pengawasan terhadap pekerjaan yang berkenaan dengan unsur-unsur pokok dalam suatu kegiatan, tujuannya adalah agar hasil-hasil yang hendak dicapai dapat terlaksana secara efektif dan efisien.

Sebagaimana dijelaskan dalam Al-Quran QS. As-Sajdah (32): 5 :

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ
مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِّمَّا تَعُدُّونَ ۝

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

³²Ibid, 20.

³³Ibid.

³⁴Zainil Ghulam, "Paradigma Manajemen Syari'ah", 172.

³⁵Ismail Nawawi, "Manajemen Syariah: Sebuah Pemikiran.", 314.

Dapat dijelaskan dalam ayat diatas mengandung pengertian mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian urusan itu naik ke langit, hal ini merupakan tamsil untuk menampakkam keagungan Allah SWT. Perihalnya sama dengan seorang raja yang mengeluarkan perintahnya kemudian perintah raja itu diterima oleh para pembantunya untuk dilaksanakan sesuai dengan instruksi raja. Sehingga pada konteks ini, hal tersebut dapat menjadi tamsil kepada para manajer di tingkat atas terhadap bawahannya.³⁶

Selain itu juga dijelaskan dalam surah Ash-Shaff:4

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَانَهُمْ بُنْيَانٌ مَّرصُومٌ ۚ

4.Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang dijalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh. (QS. Ash-Shaff (61): 4).

Arah pekerjaan yang jelas, landasan yang mantap, dan cara-cara mendapatkan transparan merupakan amal perbuatan yang dicintai Allah SWT. Sebenarnya, manajemen dalam arti mengatur segala sesuatu agar dilakukan dengan baik, tepat, dan tuntas merupakan hal yang disyariatkan dalam ajaran Islam.

Menurut Didin dan Hendri, manajemen bisa dikatakan telah memenuhi syariah bila:³⁷

1. Manajemen ini mementingkan perilaku yang terkait dengan nilai-nilai keimanan dan ketauhidan.
2. Manajemen Syariah pun mementingkan adanya struktur organisasi. Karena peranan manusia tidak akan sama.
3. Manajemen Syariah membahas soal sistem, sistem ini disusun agar perilaku-perilaku di dalamnya berjalan dengan baik.

Menurut Sunarji Harahap, Sifat-sifat yang harus dimiliki seseorang dalam manajemen adalah:

³⁶Ibid.

³⁷Didin Hafidhuddin & Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah Dalam Praktek*, (Jakarta: GEMA INSANI, 2003), 8.

1. Berpengetahuan luas, kreatif, inisiatif, peka, lapang dada, dan selalutanggap dalam hal apapun (Al Mujadilah: 11).
2. Bertindak adil, jujur dan konsekuen (An Nisa: 58).
3. Bertanggung jawab (Al-An'am: 164).
4. Selektif dalam memilih informasi (Al Hujurat: 6).
5. Memberikan peringatan (Adz-Dzariyat: 55).
6. Memberikan petunjuk dan pengarahan (QS As-Sajdah: 24)

Prinsip-prinsip manajemen syariah, menurut Ahmad Djalaluddin,berlandaskan pada : legalitas dan obyektifitas perencanaan,realistis dalam mengambil keputusan, memprtimbangkan potensi sumberdaya manusia yang dimiliki, syura untuk mengoptimalkan pengambilankeputusan, ditribusi tugas, efektifitas *taudhif* (pengangkatan pegawai),*itqan* (optimal) dalam kerja dan ihsan dalam prestasi, motivasi dandorongan untuk berprestasi.³⁸

1. Fungsi-Fungsi Manajemen Syariah

Manajemen memiliki beberapa fungsi yang terkait dengan pencapaian tujuan. Parailmuan memiliki beragam pendapat tentang fungsi-fungsi manajemen atau juga disebutdengan unsur-unsur manajemen, untuk memahami fungsi manajemen meneurut para ahli perhatikan tabel berikut .³⁹

Tabel 2.3
Fungsi Manajemen Menurut Para Ahli

G.R TERRY	JOHN F. MEE	LOUIS A. ALLEN	MC. NAMARA
Planning	Planning	Leading	Planning
Organizing	Organizing	Planning	Programming
Actuating	Motivating	Organizing	Budgeting
Controlling	Controlling	Controlling	System
HENRY FAYOL	HAROLD KOONTZ dan CYRIL	S.P SIAGIAN	OEY LIANG LEE

³⁸Ahmad Djalaluddin, *Manajemen Qur'ani* (Malang: UIN-Malang Press, 2007), 5-12.

³⁹Badrudin, *Dasar-dasar Manajemen* (Bandung : Alfabeta, 2014), 14.

	O'DONNEL		
Planning	Planning	Planning	Planning
Organizing	Organizing	Organizing	Organizing
Commanding	Staffing	Motivating	Directing
Coordinating	Directing	Controlling	Coordinating
Controlling	Controlling	Evaluating	Controlling
W.H. NEWMAN	LUTHER GULLICK	LYNDALL F. URWICK	JOHN D. MILLET
Planning	Planning	Forecasting	Directing
Organizing	Organizing	Planning	Facilitating
Assembling Resources	Staffing	Organizing	
Directing	Directing	Commanding	
Controlling	Coordinating	Coordinating	
	Reporting	Controlling	
	Budgeting		

Sumber : Badrudin, *Dasar-dasar Manajemen*, data diolah.

Menurut Effendy, dan EK. Mochtar, dalam jurnal yang ditulis Zainarti menjelaskan Fungsi-Fungsi Manajemen Syariah sebagai berikut :⁴⁰

a. Planning

Perencanaan merupakan proses mendefinisikan tujuan organisasi, membuat strategi untuk mencapai tujuan, dan mengembangkan rencana aktivitas kerja organisasi.⁴¹ Perencanaan merupakan proses paling penting dalam fungsi manajemen, karena semua kegiatan suatu organisasi tidak akan berjalan dengan baik apabila tidak didahului dengan perencanaan yang matang.

Terdapat beberapa tahapan dalam perencanaan :

- 1) Tahap pertama yaitu menentukan tujuan atau serangkaian tujuan
- 2) Tahap kedua merumuskan atau menjabarkan kondisi pada saat ini
- 3) Tahap ketiga mengidentifikasi peluang dan kelemahan

⁴⁰Zainarti, "Manajemen Islami Perspektif Al-Quran", Jurnal Iqra', Vol. 8, No. 1 (2014), 51.

⁴¹Muhammad Akmansyah, "Perencanaan Dalam Perspektif Manajemen Islam (Telaah Al-Quran Surat Al-Anfal : 08 ayat 60)", Al-Idarah, Vol 5, No 1 (2015), DOI : 10.24042/alidarah.v5i1.753, 48.

4) Tahap keempat mengembangkan rencana atau beberapa kegiatan dalam mencapai tujuan.⁴²

Perencanaan merupakan acuan yang harus dibuat baik itu dalam organisasi pada umumnya ataupun organisasi dengan menggunakan sistem secara syariah. Oleh sebab itu perencanaan merupakan Sunnahtullah dalam bidang manajemen. Sebagaimana dijelaskan pada Al-Quran sebagai berikut :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَانظُرُوا نَفْسَ مَا قَدَّمْتُمْ لِغَدٍ
وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ١٨

18. Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan. (QS : Al-Hashr: 18).⁴³

Berdasarkan ayat diatas dapat dijelaskan bahwa seorang muslim hendaknya senantiasa mengistiropeksi diri sendiri pada saat ini dan membuat perencanaan untuk persiapan di hari esoknya. Apabila dikaitkan dengan fungsi manajemen pada ayat tersebut menjelaskan bahwasanya perencanaan yang baik yaitu selalu melihat dan mempertimbangkan kondisi waktu pada masa lalu, masa kini dan masa yang akan datang.

Selain dari makna ayat tersebut juga dapat dipahami dari makna hadis Nabi Muhammad SAW berikut:

“Jika engkau ingin mengerjakan sesuatu pekerjaan maka pikirkanlah akibatnya, maka jika perbuatan tersebut baik, ambillah

⁴²Danial Thaib, “Fungsi Manajemen dalam Organisasi”, Mediastima, No. 2 (2008), 5.

⁴³M.Ma’ruf Abdullah, *Manajemen Bisnis Syariah* (Banjarmasin : Aswaja Pressindo, 2014), 119.

dan jika perbuatan itu jelek, makatinggalkanlah” (H.R. Ibnu Mubarak).⁴⁴

Dari ayat dan hadits diatas dapat disimpulkan bahwasanya landasan dasar perencanaan adalah kemampuan manusia untuk secara sadar memilih alternatif masa depan yang akan dikehendakinya dan kemudian mengarahkan daya upayanya untuk mewujudkan masa depan yang dipilihnya, dalam hal ini manajemen yang akan diterapkan seperti apa, sehingga dengan dasar itulah maka suatu rencana akan terealisasikan dengan baik.⁴⁵

Perencanaan atau gambaran dari sesuatu kegiatan yang akan datang dengan waktu, metode tertentu. Sebagaimana Nabi telah bersabda:

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

Dalam Al-Quran Allah Berfirman :

فَإِذَا فَرَغْتَ فَانصَبْ ۖ وَإِلَىٰ رَبِّكَ فَارْغَبْ ۝

7.Maka apabila kamu telah selesai (dari sesuatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain,

8.dan hanya kepada Tuhanmulah hendaknya kamu berharap. (QS. Al-Insyirah (94): 7-8).

Setiap apa yang diperbuat oleh manusia maka ia harus mempertanggungjawabkannya. Agama mengajarkan umatnya untuk membuat perencanaan yang matang dan itqan, karena setiap pekerjaan akan menimbulkan sebab akibat. Adanya perencanaan yang baik akan menimbulkan hasil yang baik juga sehingga akan

⁴⁴ Ibid.

⁴⁵ M.Bukhari, dkk, *Azaz – Azaz Manajemen* (Yogyakarta : Aditya Media, 2005), 36.

disenangi oleh Allah. Tentunya penilaian yang paling utama hanya penilaian yang datangnya dari Allah SWT.

b. Organizing

Pengorganisasian merupakan langkah selanjutnya dalam tahapan fungsi manajemen setelah perencanaan, menurut Goerge.R.Terry yang menyebutkan dalam bukunya *Principles of Management*, pengorganisasian ialah penentuan, pengelompokkan, dan penyusunan macam-macam kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan, penempatan orang-orang (pegawai), terhadap kegiatan-kegiatan ini, penyediaan faktor-faktor fisik yang cocok bagi keperluan kerja dan menunjukkan hubungan wewenang, yang dilimpahkan terhadap setiap orang dalam hubungannya dengan pelaksanaan setiap kegiatan yang diharapkan.⁴⁶

Sedangkan untuk struktur organisasi akan memperlihatkan susunan fungsi-fungsi, departemen-departemen, atau posisi-posisi yang ada dalam organisasi yang menunjukkan hubungan kerja antara yang satu dengan yang lain. Satuan-satuan organisasi yang terpisah biasanya digambarkan dengan kotak-kotak yang dihubungkan satu dengan yang lain dengan garis lurus yang menunjukkan garis perintah kalau dilihat dari atas, dan garis pertanggung jawaban kalau dilihat dari bawah.⁴⁷

Struktur suatu organisasi paling tidak menggambarkan aspek-aspek penting sebagaimana akan dijelaskan dalam ringkasan berikut :

- 1) Tergambar adanya pembagian kerja.
- 2) Tergambar adanya posisi manajer dan bawahan, yang menunjukkan

⁴⁶Sukarna, *Dasar-Dasar Manajemen* (Bandung: CV. Mandar Maju, 2011), 38.

⁴⁷ M.Ma'ruf Abdullah, *Manajemen Bisnis Syariah.*, 143.

hubungan wewenang dan tanggung jawab antara atasan dan bawahan.

- 3) Tergambar adanya tipe pekerjaan yang dilaksanakan.
- 4) Tergambar pengelompokan segmen-segmen pekerjaan, atas dasar fungsional, divisional, atau departementalisasi.
- 5) Tergambar tingkatkeseluruhanhirarki manajemen.⁴⁸

Pengorganisasian dalam islam dapat dijelaskan dalam firman Allah SWT berikut :

وَأَعْتَصِمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلَا تَفَرَّقُوا وَاذْكُرُوا نِعْمَتَ اللَّهِ عَلَيْكُمْ إِذْ كُنْتُمْ أَعْدَاءً..... ١٠٣

103. Dan berpeganglah kamu semuanya kepada tali (agama) Allah, dan janganlah kamu bercerai berai, dan ingatlah akan nikmat Allah kepadamu ketika kamu dahulu (masa Jahiliyah) bermusuh-musuhan...(QS. Ali-Imran : 103)

Disamping ayat di atas, Sayyidina Ali bin Abi Thalib membuat statemen yang terkenal yaitu:

artinya: *kebenaran yang tidak terorganisasi dengan rapi, dapat dikalahkan oleh kebatilan yang diorganisasi dengan baik.*⁴⁹

Pembagian tugas dan wewenang dalam organisasi harus dilakukan dengan amanah dan profesional. Artinya tugas yang diberikan kepada seseorang

atau pada suatu kelompok kerja harus sesuai dengan kompetensi yang dimilikinyadan bukan semata-mata karena hubungan tertentu. Artinya penugasan harusd disesuaikan dengan kemampuan orang yang diberi tugas agar tugas yangdiberikan dapat dilaksanakan dengan baik.⁵⁰

⁴⁸ Ibid.

⁴⁹Zainarti, "Manajemen Islami Perspektif Al-Quran., 52.

⁵⁰Taufiqur Rohman, "Planning dan Organizing: Prinsip-Prinsip dan Fungsinya Bagi Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam", Prosiding Pascasarjana IAIN Kediri Volume 3, (2020), 133.

عن أبي هريرة رضي الله عنه قال : قال رسول الله صلى الله عليه وسلم إذا ضيقت الأمانة فانتظر الساعة . قال كيف إضاعتها يا رسول الله؟ قال إذا أسند الأمر إلى غير أهله فانتظر الساعة.

Artinya: *Rasulullah saw., bersabda: apabila amanah telah dicabut makatungguhlah kehancuran (kiamat), AbuHurairah bertanya bagaimana dicabutnya amanah ya Rasulullah? Nabi menjawab: apabila sesuatu telah diserahkan kepadayang bukan ahlinya maka tungguhlahkehancuran.*⁵¹

Pengorganisasian merupakan suatu kegiatan pengaturan pada sumber daya manusia yang tersedia dalam organisasi untuk menjalankan rencana yang telah ditetapkan serta menggapai tujuan organisasi.⁵² sebagaimana firman Allah SWT :

وَأَعْتَصِمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلَا تَفَرَّقُوا وَاذْكُرُوا نِعْمَتَ اللَّهِ عَلَيْكُمْ إِذْ كُنْتُمْ أَعْدَاءً..... ١٠٣

103. Dan berpeganglah kamu semuanya kepada tali (agama) Allah, dan janganlah kamu bercerai berai, dan ingatlah akan nikmat Allah kepadamu ketika kamu dahulu (masa Jahiliyah) bermusuh-musuhan...(QS. Ali-Imran : 103)

Ayat diatas menunjukkan bahwa organisasi merupakan kumpulan orang-orang yang bisa diorganisir dengan baik. Maka hendaknya bersatu-padulah dalam bekerja dan memegang komitmen untuk menggapai cita-cita dalam satu payung organisasi dimaksud. Kinerja bersama dalam organisasi disesuaikan dengan kemampuan yang dimiliki oleh masing-masing individu. Menyatukan langkah yang berbeda tersebut perlu

⁵¹Muhammad bin Isma'il Abu Abdullah AlBukhori, *Al-Jami' Al-Shohih Al-Bukhori AlMukhtasar*, ed. By Musthafa Dib (Beirut: Darr Ibnu Katsir, 1987). no. Hadits (6131) bab "Al-Amanah", 5/2382. Lihat juga pada bab "Man Suila 'Ilman Wa Huwa Musytaghilun Fi Hadisihi" no hadits (59)

⁵²Usman Efendi, *Asas Manajemen* (Depok: Pt Rajagrafindo Persada, 2014), 19.

ketelatenan mengorganisir sehingga bisa berkompetitif dalam berkarya. Disamping ayat di atas, Sayyidina Ali bin Abi Thalib membuat statemen yang terkenal yaitu:

artinya: *kebenaran yang tidak terorganisasi dengan rapi, dapat dikalahkan oleh kebatilanyang diorganisasi dengan baik.*

Statemen Sayyidina Ali merupakan pernyataan yang realistis untuk dijadikan rujukan umat Islam. Hancurnya suatu institusi yang terjadi saat ini karena belum berjalannya ranah organisasi dengan menggunakan manajemen yang benar secara maksimal.⁵³

c. Actuating dan Directing

Fungsi *actuating* merupakan bagian dari proses kelompok atau organisasi yang tidak dapat dipisahkan. Adapun istilah yang dapat dikelompokkan dalam fungsi ini adalah *directing*, *commanding*, *leading* dan *coordinating*.⁵⁴ Selain itu didalam *actuating* juga terdapat *motivating*, untuk memberikan penggerak dan kesadaran terhadap dasar dari pada pekerjaan yang akan dilakukan, yaitu menjujutujuan yang telah ditetapkan disertai dengan memberi motivasi-motivasi baru, bimbingan atau pengarahan, sehingga menimbulkan kesadaran dan kemauan untuk bekerja dengan tekun dan baik.⁵⁵

Secara realitas, pelaksanaan atau pengarahan dapat dilakukan sebagai berikut :

- 1) Memberikan dan menjelaskan perintah,
- 2) Memberikan petunjuk pelaksanaan kegiatan,
- 3) Memberikan kesempatan meningkatkan pengetahuan, keterampilan atau kecakapan dan keahlian agar lebih efektif dalam melaksanakan berbagai kegiatan organisasi,

⁵³Zainarti, "Manajemen Islami Perspektif Al-Quran.", 52.

⁵⁴Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan* (Jakarta: Gunung Agung, 1983), 36.

⁵⁵M.Yacoeb, "Konsep Manajemen Dalam Perspektif Alqur'an: Suatu Analisis dalam Bidang Administrasi Pendidikan", *Didaktika*, Vol 14, No 1 (2013), 80.

- 4) Memberikan kesempatan ikutserta menyumbangkan tenaga dan fikiran untuk memajukan organisasi berdasarkan inisiatif dan kreativitas masing-masing,
- 5) Memberikan koreksi agar setiap personal melakukan tugas-tugasnya secara efisien.⁵⁶

Firman Allah SWT yang menjelaskan tentang Pelaksanaan atau pengarahan yaitu tertulis dalam QS Al-Baqarah ayat 213 :

كَانَ النَّاسُ أُمَّةً وَاحِدَةً فَبَعَثَ اللَّهُ النَّبِيِّينَ مُبَشِّرِينَ وَمُنذِرِينَ
وَأَنْزَلَ مَعَهُمُ الْكِتَابَ بِالْحَقِّ لِيَحْكُمَ بَيْنَ النَّاسِ فِي مَا اخْتَلَفُوا
فِيهِ...

213. Manusia itu adalah umat yang satu. (setelah timbul perselisihan), maka Allah mengutus para nabi, sebagai pemberi peringatan, dan Allah menurunkan bersama mereka Kitab yang benar, untuk memberi keputusan di antara manusia tentang perkara yang mereka perselisihkan...

Pada ayat diatas dapat dijelaskan untuk melaksanakan suatu kegiatan perlu adanya seorang pemimpin yang bertugas dalam mengarahkan supaya kegiatan tersebut bisa berjalan dengan baik dan sesuai dengan perencanaan yang telah dibuat.

Actuating merupakan tindakan pelaksanaan dari rencana yang dibuat. Pelaksanaan dilakukan setelah fungsi perencanaan sudah matang, sedangkan Directing atau pengarahan merupakan suatu proses bimbingan, pemberian petunjuk, dan instruksi kepada anggota agar mereka dapat bekerja sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.⁵⁷ Firman Allah dalam QS. An-Nahl: 125 :

⁵⁶ Ibid, 37.

⁵⁷ B.Siswanto, *Pengantar Manajemen, Cet.IV* (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), 111.

أَدْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجِدِلْهُمْ
بِآيَاتِي هِيَ أَحْسَنُ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ
وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ ١٢٥

125. Serulah (manusia) kepada jalan Tuhan-mu dengan hikmah dan pelajaran yang baik dan bantahlah mereka dengan cara yang baik. Sesungguhnya Tuhanmu Dialah yang lebih mengetahui tentang siapa yang tersesat dari jalan-Nya dan Dialah yang lebih mengetahui orang-orang yang mendapat petunjuk. (QS. An-Nahl: 125)

Dari ayat di atas menjelaskan bahwa dalam menjalankan fungsipengarahannya, pimpinan perusahaan diharapkan mampu untuk membuatperintah, memotivasi anggotanya dan menegur setiap kesalahan yang dilakukandengan cara yang baik dan mendidik. Agar pengarahan dapat berhasil, perlukiranya seorang atasan mengetahui aspek-aspek pengarahan.

d. Controlling

Pengawasan adalahkeseluruhan upaya pengamatan pelaksanaan kegiatan operasionalguna menjamin bahwa berbagai kegiatan tersebut sesuai denganrencana yang telah ditetapkan sebelumnya.⁵⁸

Teknik-Teknik Pengawasan yang DikembangkanPada zaman *Khulafa al Rasyid*inkhususnya sejak zaman khalifah Umar r.a telah dikembangkan beberapateknik pengawasan, terutama pengawasan terhadaporganisasi pemerintahan, diantaranya:

1) Inspeksi

khalifah mengambil kebijakan untukmelakukan pengawasan langsung melalui inspeksi(turun langsung) ke lokasi berbagai daerah gunamengecek bagaimana jalannya pemerintah kepada

⁵⁸Sondang P. Siagian, *Manajemen Strategik* (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), 258.

paragubernur, dan untuk mendengar langsung keluhan masyarakat mengenai kepemimpinan di wilayah tersebut.⁵⁹

2) Membuka diri untuk kepentingan rakyat (*open house*)

Teknik ini dilakukan oleh khalifah Umar r.a untuk memberi contoh (keteladanan) bagi pegawai dan pejabatnya untuk membuka diri, membuka pinturumahnya bagi rakyat yang membutuhkan pertolongannya.⁶⁰

3) Pengawasan publik

pengawasan ini dilakukan oleh masyarakat yang bersumber dari ayat al-Qur'an berikut:

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

104. Dan hendaklah ada di antara kamu segolongan umat yang menyeru kepada kebajikan, menyuruh kepada yang ma'ruf dan mencegah dari yang munkar; merekalah orang-orang yang beruntung. (QS. Ali- Imran : 104)

Sejarah membuktikan bahwa kepemimpinan seseorang tanpa adanya kontrol (pengawasan) akan membuahkan kerusakan. Banyak pemimpin yang ketika mengawasi kepemimpinannya dengan nilai-nilai leadership seperti rendah hati, adil, musyawarah, saling menasehati dan sebagainya, Namun dalam perjalanannya ia bisa saja berubah karena pengaruh kekuasaan yang serba enak, lalu ia berbuat banyak kesalahan.⁶¹

4) Lembaga Hisbah

merupakan badan/lembaga pengawasan di bidang ekonomi dan perdagangan dengan tugas-tugas sebagai berikut: mencegah tindakan menunda-nunda dalam menunaikan hak dan

⁵⁹ M.Ma'ruf Abdullah, Manajemen Bisnis Syariah (Banjarmasin : Aswaja Pressindo, 2012), 310

⁶⁰ Ibid. 311.

⁶¹ Ibid. 312.

utang, mencegah tindak kemungkaran dalam muamalah seperti riba, jual beli yang batil, penipuan dalam jual beli, kecurangan dalam harga, timbangan, ukuran dan takaran, mengawasi transaksi pasar, jalan umum dan penarikan pajak, dan sebagainya.⁶²

Dalam ayat lain Allah menjelaskan bahwa kontrol yang utama ialah dari Allah SWT.

أَلَمْ تَرَ أَنَّ اللَّهَ يَعْلَمُ مَا فِي السَّمَوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ... ٧

7. Tidakkah kamu perhatikan, bahwa sesungguhnya Allah mengetahui apa yang ada di langit dan di bumi?... (QS. Al-Mujadilah : 7)

Menurut Didin, pengawasan dalam islam terbagi menjadi dua bagian yaitu pertama pengawasan dari dalam diri sendiri sehingga bisa memunculkan kontrol diri yang kuat, kedua yaitu pengawasan yang dilakukan dari luar diri sendiri misalkan pengawasan dari pemimpin yang berkaitan dengan penyelesaian tugas yang telah didelegasikan, dan lain-lain. Selain itu pengawasan yang baik bisa dilakukan dengan memberikan hukuman apabila anggota melakukan pelanggaran dan imbalan apabila melakukan pekerjaan dengan baik.⁶³

e. Motivating

Merupakan pemberian inspirasi, semangat, dan dorongan kepada anggota agar melakukan kegiatan secara suka rela sesuai dengan apa yang dikehendaki atasannya. Allah telah berfirman :

وَأَنْ لَّيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَىٰ ٣٩

39. dan bahwasanya seorang manusia tiada memperoleh selain apa yang telah diusahakannya. (QS. An-Najm : 39)

⁶²Ibid.

⁶³Didin Hafidhuddin dan Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah Dalam Praktik* (Jakarta: Gemani Insani, 2003), 156-158.

لَهَا يَوْمَئِذٍ مِثْقَالُ ذَرَّةٍ خَيْرًا يَرَهُ ۗ وَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ شَرًّا
يَرَهُ ۗ

7. Barangsiapa yang mengerjakan kebaikan seberat dzarrahpun, niscaya dia akan melihat (balasan)nya.

8. Dan barangsiapa yang mengerjakan kejahatan sebesar dzarrahpun, niscaya dia akan melihat (balasan)nya pula. (QS. AZ-Zalzalah : 7-8)

Dari dua surah diatas dapat dijelaskan bahwasanya motivasi memang diperlukan dengan tujuan supaya bisa memberikan semangat atau dukungan sehingga akan berimbas dengan berubahnya seseorang menjadi lebih baik lagi. Selain itu dari surah di atas merupakan bentuk anjuran Islam bagi umat manusia untuk memiliki motivasi dalam menjalani hidup. Dengan tingginya semangat dan motivasi sebagaimodal awal dalam meraih kehidupan yang lebih cerah dan terarah. Dengan demikian bahwa planning yang menjadi acuan utama akan dengan mudah dapat direalisasikan, karena dengan berdasarkan agama, motivasi manusia tidak sekedar hanya menyelesaikan tuntutan duniawi saja, tetapi juga terhadap pertanggung jawabanukhrawinya.⁶⁴

f. Leading

Yakni mengatur, memimpin segala aktifitas kepada tujuan. Dalam Al-Quran dan Hadist banyak membahas tentang kepemimpinan. Diantaranya firman Allah SWT dalam surat Al-An-am : 165 :

وَهُوَ الَّذِي جَعَلَكُمْ خَلَائِفَ الْأَرْضِ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ
دَرَجَاتٍ لِّيُبْلُوَكُمْ فِي مَا آتَاكُمْ... ١٦٥

165. Dan Dialah yang menjadikan kamu penguasa-penguasa di bumi dan Dia meninggikan sebahagian kamu atas sebahagian

⁶⁴Zainarti, "Manajemen Islami Perspektif Al-Quran., 53.

(yang lain) beberapa derajat, untuk mengujimu tentang apa yang diberikan-Nya kepadamu. (QS. Al-An'am : 165)

Hadist Nabi SAW juga banyak yang membahas tentang kepemimpinan, diantaranya:

Artinya: Setiap kamu adalah pemimpin dan setiap kamu akan diminta pertanggungjawaban mengenai orang yang kamu pimpin.

(HR Muslim)(Al-Jadid, Al Asri :1968)

Dalam konsep ajaran Islam bahwa pemimpin tidak hanya terfokus kepada seorang yang memimpin institusi formal dan non formal. Tuntutan Islam lebih universal bahwa kepemimpinan itu lebih spesifik lagi kepada setiap manusia yang hidup ia sebagai pemimpin, baik memimpin dirinya maupun kelompoknya. Dengan demikian, kepemimpinan dalam ajaran Islam dimulai dari setiap individu. Setiap orang harus bisa memimpin dirinya dari taqarrub kepada Allah dan menjauhi larangan-Nya. Apabila manusia sudah bisa memimpin orang lain. Disamping itu pertanggungjawaban pemimpin dalam konteks Islam tidak semata hanya kepada sesama manusia, tetapi yang paling utama adalah pertanggungjawaban kepada Khaliknya.⁶⁵

g. Evaluasi

Evaluasi dalam proses pembelajaran mengandung makna yaitu: pengukuran (*measurement*) dan penilaian (*evaluation*). Sedangkan pendapat Suharsimi Arikunto adalah dalam evaluasi dikenal 3 istilah: pengukuran, penilaian, dan evaluasi. Mengukur adalah membandingkan sesuatu dengan satu ukuran. Pengukuran bersifat kuantitatif. Menilai adalah mengambil suatu keputusan terhadap sesuatu dengan ukuran baik-buruk. Penilaian bersifat kualitatif. Mengadakan evaluasi meliputi dua langkah tersebut yaitu mengukur dan menilai. Sekalipun mengukur dan menilai terdapat perbedaan, keduanya sulit dipisahkan. Hal ini didasarkan

⁶⁵Zainarti, "Manajemen Islami Perspektif Al-Quran.", 54.

ataspemikiran bahwa pengukuran akan bermakna bila dihubungkan dengan evaluasi. Sebaliknya evaluasi akan lebih tepat jika sudah diadukan pengukuran-pengukuran sebelumnya.⁶⁶

1) Tujuan evaluasi dalam Al-Quran :⁶⁷

- a) Untuk menguji daya kemampuan manusia beriman terhadap berbagai macam problema kehidupan yang dihadapi, tercantum dalam al-Qur'an:

وَلَنَبْلُوَنَّكُمْ بِشَيْءٍ مِّنَ الْخَوْفِ وَالْجُوعِ وَنَقْصٍ مِّنَ
الْأَمْوَالِ وَالْأَنْفُسِ وَالثَّمَرَاتِ وَبَشِّرِ الصَّابِرِينَ ١٥٥

155. Dan sungguh akan Kami berikan cobaan kepadamu, dengan sedikit ketakutan, kelaparan, kekurangan harta, jiwa dan buah-buahan. Dan berikanlah berita gembira kepada orang-orang yang sabar.

- b) Untuk mengetahui sejauh mana atau sampai dimana hasil pendidikan wahyu yang diaplikasikan Rasulullah saw kepada

umatnya seperti tercantum dalam al-Qur'an:

قَالَ الَّذِي عِنْدَهُ عِلْمٌ مِّنَ الْكِتَابِ أَنَا آتِيكَ بِهِ قَبْلَ أَنْ
يَرْتَدَّ إِلَيْكَ طَرْفُكَ فَلَمَّا رآه مُسْتَقِرًّا عِنْدَهُ قَالَ هَذَا مِنْ
فَضْلِ رَبِّي لِيَبْلُوَنِي ءَأَشْكُرُ أَمْ أَكْفُرُ وَمَنْ شَكَرَ فَإِنَّمَا
يَشْكُرُ لِنَفْسِهِ وَمَنْ كَفَرَ فَإِنَّ رَبِّي غَنِيٌّ كَرِيمٌ ٤٠

40. Berkatalah seorang yang mempunyai ilmu dari Al Kitab: "Aku akan membawa singgasana itu kepadamu sebelum matamu berkedip". Maka tatkala Sulaiman melihat singgasana itu terletak di hadapannya, iapun berkata: "Ini

⁶⁶Dedi Wahyudi, "Konsepsi Al-Qur'an Tentang Hakikat Evaluasi Dalam Pendidikan Islam", Hikmah, Vol. 12, No. 2 (2016), 249.

⁶⁷Ibid, 258.

termasuk kurnia Tuhanku untuk mencoba aku apakah aku bersyukur atau mengingkari (akan nikmat-Nya). Dan barangsiapa yang bersyukur maka sesungguhnya dia bersyukur untuk (kebaikan) dirinya sendiri dan barangsiapa yang ingkar, maka sesungguhnya Tuhanku Maha Kaya lagi Maha Mulia".

2) Fungsi evaluasi organisasi :⁶⁸

- a) Untuk mengetahui kinerja dari pengelolaan kegiatan usaha
- b) Alat pengukuran pencapaian organisasi
- c) Untuk mengetahui apakah metode pengembangan usaha yang selama ini digunakan telah sesuai.
- d) Sebagai alat untuk menentukan kebutuhan pengembangan usaha kedepan
- e) Sebagai alat promosi ataupun demosi bagi karyawan.

3) Kriteria Standar Kinerja :

Dalam mengukur kinerja terdapat kriteria atau ukuran yang digunakan. Kriteria tersebut adalah:

- a) Kuantitatif (seberapa banyak) → untuk menghitung keluaran/menghasilkan kinerja dalam kurun waktu tertentu.
- b) Kualitatif (seberapa baik), → untuk melakukan seberapa lengkap hasil yang dicapai, kriteria ini mengemukakan akurasi, presisi, penampilan, kemanfaatan atau efektivitas.
- c) Ketepatan waktu pelaksanaan tugas → kriteria ini melukiskan penggunaan waktu yang efektif (efektivitas).
- d) Efektivitas penggunaan sumber daya organisasi → kriteria ini menunjukkan jumlah sumber daya yang digunakan
- e) Cara melakukan pekerjaan → kriteria ini menunjukkan sikap personal/prilaku karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan.⁶⁹

⁶⁸ M.Ma'ruf Abdullah, *Manajemen Bisnis Syariah.*, 352.

- f) Efek atas suatu upaya → kriteria ini menunjukkan/mengekspresikan akhir yang diharapkan akan diperoleh.
- g) Metode melaksanakan tugas → kriteria ini digunakan jika ada aturan, prosedur standar untuk menyelesaikan sesuatu.
- h) Standar sejarah → kriteria ini menunjukkan hubungan standar masa lalu dan masa kini yang dinyatakan lebih tinggi atau lebih rendah.⁷⁰

⁶⁹ Ibid. 357.

⁷⁰ Ibid, 358.