

BAB II

KERANGKA TEORI

A. Konsep Manajemen

1. Pengertian Manajemen

Secara umum aktivitas manajemen ada dalam organisasi yang diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Manajemen adalah proses bekerja sama antara individu dan kelompok serta sumber daya lainnya dalam mencapai tujuan, organisasi adalah sebagai aktivitas manajemen. Dengan kata lain, aktivitas manajerial hanya ditemukan dalam wadah sebuah organisasi, baik organisasi bisnis, sekolah dan juga lainnya.

Manajemen adalah suatu proses pengaturan dan pemanfaatan sumber daya yang dimiliki organisasi melalui kerjasama para anggota untuk mencapai tujuan organisasi. Berarti manajemen merupakan perilaku anggota dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuannya. Sementara itu George R. Tarry seperti yang dikutip Syafaruddin menjelaskan bahwa manajemen adalah kemampuan mengarahkan dan mencapai hasil yang diinginkan dengan tujuan dari usaha-usaha manusia dan sumber daya lainnya.¹

¹ Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta: Ciputat Press, 2005), hal 41.

Makna manajemen sering diartikan sebagai ilmu, kiat dan professional. Manajemen diartikan sebagai ilmu karena merupakan suatu bidang ilmu pengetahuan yang secara sistematis berusaha memahami mengapa dan bagaimana orang bekerja sama. Manajemen diartikan sebagai kiat karena manajemen mencapai sasaran melalui cara-cara dengan mengatur orang lain menjalankan tugasnya.

Sedangkan manajemen diartikan sebagai profesi karena manajemen dilandasi oleh keahlian khusus untuk mencapai suatu prestasi manajer, dan para professional dituntut oleh suatu kode etik.² Untuk memahami istilah manajemen, pendekatan yang digunakan adalah berdasarkan pengalaman manajer. Manajemen sebagai suatu sistem yang setiap komponennya menampilkan sesuatu untuk memenuhi kebutuhan. Dengan demikian maka manajemen merupakan suatu proses untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Pencapaian tujuan-tujuan organisasi dilaksanakan dengan pengelolaan fungsi-fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia atau kepegawaian (*staffing*), pengarahan dan kepemimpinan (*leading*) dan pengawasan (*controlling*).³

² Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan Cetakan I*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 1999), hal. 1.

³ *Ibid*, hal 1.

Ada bermacam-macam definisi tentang manajemen, dan tergantung dari sudut pandang, keyakinan, dan komprehensif dari para pendefinisinya, di antara lain: kekuatan menjalankan sebuah perusahaan dan bertanggung jawab atas kesuksesan atau kegagalannya. Ada pula pihak lain yang berpendapat bahwa, manajemen adalah tindakan memikirkan dan mencapai hasil-hasil yang diinginkan melalui usaha-usaha kelompok yang terdiri dari tindakan mendayagunakan bakat-bakat manusia dan sumber daya manusia secara singkat orang pernah menyatakan tindakan manajemen adalah sebagai tindakan merencanakan dan mengimplementasikan.⁴

Thoha, berpendapat bahwa manajemen diartikan sebagai “suatu proses pencapaian tujuan organisasi lewat usaha orang lain”.⁵ Ungkapan senada diungkapkan oleh Nawawi, yaitu: “manajemen adalah kegiatan yang memerlukan kerja sama orang lain untuk mencapai tujuan”.⁶ Pendapat kedua pakar di atas, dapat disimpulkan, bahwa manajemen merupakan proses kerja sama antara dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan bersama. Lebih lanjut, pengertian manajemen dinyatakan oleh Martayo, bahwa “manajemen adalah usaha untuk menentukan, menginterpretasikan dan mencapai tujuantujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia atau

⁴ Winardi, *Asas-asas Manajemen Cetakan III*, (Bandung: Alumni, 1993), hal 4.

⁵ Miftah Thoha, *Kepemimpinan Dalam Manajemen Cetakan II*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1995), hal 8.

⁶ Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan Cetakan V*, (Jakarta: Jaha Masagung, 1993), hal 13.

kepegawaian, pengarahan dan kepemimpinan serta pengawasan.⁷ Menurut Terry, yang dikutip Anoraga, menyatakan bahwa manajemen merupakan proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian yang masing-masing bidang tersebut digunakan baik ilmu pengetahuan maupun keahlian dan yang diikuti secara berurutan dalam rangka usaha mencapai sasaran yang telah ditetapkan.⁸ Manajemen merupakan sebuah proses kerja sama untuk mencapai tujuan bersama.

Dengan demikian manajemen merupakan kemampuan dan keterampilan khusus yang dimiliki oleh seseorang untuk melakukan suatu kegiatan baik secara perorangan maupun secara bersama-sama atau melalui orang lain dalam upaya mencapai tujuan organisasi secara produktif, efektif dan efisien. Dalam perspektif lebih luas, manajemen adalah suatu proses pengaturan dan pemanfaatan sumber daya yang dimiliki organisasi melalui kerjasama para anggota untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Berarti manajemen merupakan perilaku anggota dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuannya. Dengan kata lain, organisasi adalah wadah bagi operasionalisasi manajemen, karena itu di dalamnya ada

⁷ Susilo Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia Cetakan IV*, (Yogyakarta: BPPFE, 1980), hal 3.

⁸ Pandji Anoraga, *Manajemen Berbasis Sekolah Cetakan I*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1997), hal 109.

sejumlah unsur yang membentuk kegiatan manajemen, yaitu: unsur manusia, barang-barang, mesin, metode, uang dan pasar.

2. Unsur-unsur Manajemen

Untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan diperlukan alat-alat sarana(tools). Tools merupakan syarat suatu usaha untuk mencapai hasil yang ditetapkan. Tools tersebut dikenal dengan 6 M. yaitu:⁹

- a. *Man*, orang atau para pekerja
- b. *Money*, uang atau modal pembiayaan
- c. *Methods*, teknik dan tejniis mengerjakan kegiatan organisasi
- d. *Materials*, bahan-bahan yang diperlukan untuk mencapai tujuan
- e. *Machines*, alat-alat yang dibutuhkan untuk mempercepat proses produksi dan mencapai tujuan
- f. *Markets*, pasar sebagai tempat untuk mendistribusikan produk, pasar sebagai sarana terjadinya jual beli barang.

Dalam manajemen, manusia sebagai mana tenaga kerja, uang sebagai alat untuk mencapai tujuan yang berkaitan dengan permodalan, pembelian maupun penjualan dan produksi, metode sebagai cara-cara untuk mencapai tujuan , material atau bahan-bahan yang dibutuhkan ,

mesin sebagai alat untuk mempercepat proses tercapai tujuan dan pasar sebagai tempat untuk menjual produk yang dihasilkan.¹⁰

3. Fungsi-Fungsi Manajemen

Menurut Hasibuan mengemukakan pelaksanaan fungsi manajemen adalah sebagai berikut:

1) Perencanaan Perencanaan adalah proses penentuan tujuan dan pedoman pelaksanaan, dengan memilih yang lebih terbaik dari alternatif-alternatif yang ada. Harold Koontz dan Cyril O'Donnell mengatakan perencanaan adalah fungsi seorang manajer yang berhubungan dengan memilih tujuan-tujuan, kebijaksanaan-kebijaksanaan, prosedur-prosedur, dan program-program dari alternatif-alternatif yang ada. Jadi masalah perencanaan adalah masalah “memilih” yang terbaik dari beberapa alternatif yang ada.

2) Pengorganisasian 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 yang secara relatif didelegasikan kepada setiap individu yang akan melakukan aktifitas-aktifitas tersebut. Pengorganisasian adalah tindakan mengusahakan hubungan-hubungan kelakuan yang efektif antara orang-orang, sehingga mereka dapat bekerja sama secara

10

efesien, dan dengan demikian memperoleh kepuasan pribadi dalam hal melaksanakan tugas-tugas tertentu dalam kondisi lingkungan tertentu guna mencapai tujuan atau sasaran tertentu. Sedangkan penulis mengatakan bahwa pengorganisasian adalah dimana didalam suatu perusahaan atau kelompok yang dapat melaksanakan suatu perencanaan organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang diinginkan oleh manajer.

3) Pengarahan Pengarahan adalah mengarahkan semua bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif untuk mencapai tujuan. Pengarahan adalah membuat semua anggota kelompok agar mau bekerja sama dan bekerja secara ikhlas serta bergairah untuk mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian. Sedangkan penulis mengatakan bahwa pengarahan adalah dimana seorang pemimpin dapat mengarahkan dan mengatur para bawahannya agar dapat bekerja secara efektif dan efisien guna mendapatkan tujuan yang diinginkan oleh suatu perusahaan.

4) Pengendalian Pengendalian adalah proses pengaturan berbagai faktor dalam suatu perusahaan agar sesuai dengan ketetapan-ketetapan dalam rencana. Pengendalian adalah mengukur dan perbaikan terhadap pelaksanaan kerja bawahan, agar rencana-rencana yang telah dibuat untuk mencapai tujuantujuan dapat terlaksanakan. Dalam prakteknya pembagian fungsi fundamental ini tidak dapat dibedakan

secara tajam dan tegas, karena setiap manajer (top manajer, middle manajer dan lower manager), dalam usaha atau aktivitas-aktivitas untuk mencapai tujuan harus melaksanakan semua fungsi tersebut, hanya skop dan penekanannya yang berbeda-beda. Setiap manajer dalam pelaksanaan tugasnya aktivitasnya, dan kepemimpinannya untuk mencapai tujuan harus melakukan “perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian” dengan baik.¹¹

B. Konsep Kewirausahaan

1. Pengertian Kewirausahaan

Peter F. Drucker dalam bukunya Kasmir mengatakan bahwa kewirausahaan merupakan kemampuan dalam menciptakan suatu yang baru dan berbeda. Sementara itu, Zemmerer mengartikan kewirausahaan sebagai suatu proses penerapan kreativitas dan inovasi dalam memecahkan persoalan dan menemukan peluang untuk memperbaiki kehidupan (usaha).¹² Menurut Soeparman Soemahamidjaja, dalam bukunya Muh Yunus berpendapat, sifat-sifat wirausahawan pun dimiliki oleh seorang yang bukan wirausahawan. Wirausaha mencakup semua aspek pekerjaan, baik karyawan swasta maupun pemerintahan. Dikuatkan oleh Prawirokusumo,

¹¹ Hasibuan, Melayu S.P, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi)*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), hal 40-41

¹² Kasmir. *Kewirausahaan*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persad, 2006) hlm 17.

wirausahawan adalah mereka yang melakukan upaya-upaya kreatif dan inovatif dengan jalan mengembangkan ide, dan meramu sumber daya untuk menemukan peluang (*opportunity*) dan perbaikan (*preparation*) hidup¹³. Sebagai mana dikatakan dalam firman Allah dalam Al-Qur'an juga memiliki ayat-ayat yang menunjukkan secara tegas agar umat manusia bekerja dengan sepuh kemampuannya dan sesuai dengan profesinya. Diantaranya terdapat dalam Qur'an surat An-Najm ayat 39-40, yang artinya:

*“Dan bahwasanya seorang manusia tiada memperoleh selain apa yang telah diusahakannya, Dan bahwasanya usaha itu kelak akan diperlihatkan (kepadanya)”*¹⁴

Dari gambaran hakekat *entrepreneurship* di atas, dapat ditarik benang merahnya. Memang kewirausahaan itu identik dengan hal-hal yang berkaitan dengan bisnis atau usaha. Namun dalam konteks ini pengertian kewirausahaan dibatasi pada praktik di Lembaga pendidikan untuk memperlancar proses pendidikan bukan sebagai media mendapatkan keuntungan secara berlebihan.

2. Tujuan Berwirausaha

Tujuan kewirausahaan menurut sebagai berikut:

1. Meningkatkan jumlah wirausaha yang berkualitas

¹³ Muh Yunus, *Islam dan Kewirausahaan Inovatif*, (Malang: UIN Press, 2008”) Hlm 30.

¹⁴ Departemen Agama RI, *Al Qur'an*, hlm 14.

2. Mewujudkan kemampuan dan kemandirian para pelaku wirausaha untuk menghasilkan kesejahteraan dan kemajuan masyarakat.
3. Membudayakan semangat, sikap, perilaku, dan kemampuan kewirausahaan dikalangan masyarakat yang mampu, andal dan unggul
4. Menumbuh kembangkan kesadaran dan orientasi kewirausahaan yang tangguh, kuat terhadap masyarakat.¹⁵

C. Konsep Pengorganisasian

1. Pengertian Pengorganisasian

Istilah “pengorganisasian” sering dikaburkan dengan istilah “organisasi”. Sebab, ketika mendengar istilah “organisasi”, maka akan muncul dua pengertian umum; pertama, organisasi yang diartikan sebagai lembaga atau kelompok fungsional seperti perusahaan, lembaga, sekolah, sebuah perkumpulan, dan lain-lain. Kedua, pengorganisasian yang diartikan sebagai proses mengatur pekerjaan, pengalokasian sumber daya dan

¹⁵Basrowi. 2011. *Kewirausahaan untuk perguruan tinggi*. (Bogor :Ghalia Indonesia, 2011) hal 17.

pembagiannya kepada anggota agar tujuan organisasi tercapai dengan efektif.¹⁶

Oleh karena, itu selain pengertian pengorganisasian yang telah dikemukakan di atas, pengorganisasian merupakan langkah selanjutnya setelah perencanaan yang mencerminkan langkah bagaimana suatu organisasi menyelesaikan rencana tersebut. Sehingga pengorganisasian mencerminkan fungsi manajemen yang berkaitan dengan penetapan dan pengelompokan tugas-tugas ke dalam departemen dan pengalokasian sumber daya ke berbagai departemen.

Pengorganisasian merupakan proses membagi kerja ke dalam tugas-tugas kecil, membebankan tugas-tugas itu kepada orang sesuai dengan kemampuannya, dan mengalokasikan sumber daya, serta mengkoordinasikannya dalam rangka efektifitas pencapaian tujuan organisasi.¹⁷

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pengorganisasian merupakan fungsi manajemen yang tidak kalah pentingnya dengan perencanaan. Sebab pengorganisasian merupakan langkah-langkah operasional dan fungsional organisasi meliputi usaha-usaha

¹⁶ Fattah, Nanang, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006) hal 71

¹⁷ *Ibid*, hal 72.

departementalisasi (membagi pekerjaan berdasarkan pembagian wilayah dan wewenang kerja) yang akan menentukan spesialisasi orang-orang dalam kegiatan organisasi secara keseluruhan, termasuk di dalamnya proses kerja sama yang kuat, pendelegasian wewenang dan tanggung jawab, penentuan orang-orang yang akan melakukan pekerjaan, pola koordinasi yang akan dibangun, dan semacamnya.

2. Manfaat Pengorganisasian

Pengorganisasian bermanfaat sebagai berikut:

- a. dapat lebih mempertegas hubungan antara anggota satu dengan yang lain
- b. setiap anggota dapat mengetahui kepada siapa ia harus bertanggung jawab setiap anggota organisasi
- c. dapat mengetahui apa yang menjadi tugas dan tanggung jawab masing-masing sesuai dengan posisinya dalam struktur organisasi
- d. dapat dilaksanakan pendelegasian wewenang dalam organisasi secara tegas, sehingga setiap anggota mempunyai kesempatan yang sama untuk berkembang dan
- e. akan tercipta pola hubungan yang baik antar anggota organisasi, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan dengan mudah.

D. Pengertian Koperasi Pondok Pesantren

1. Pengertian Koperasi

Koperasi secara etimologi berasal dari kata *cooperation*, terdiri dari kata *co* yang artinya bersama dan *operation* yang artinya bekerja atau berusaha. Jadi kata *cooperation* dapat diartikan bekerja bersama-sama atau usaha bersama untuk kepentingan bersama. Koperasi secara etimologi berasal dari kata *cooperation*, terdiri dari kata *co* yang artinya bersama dan *operation* yang artinya bekerja atau berusaha. Jadi kata *cooperation* dapat diartikan bekerja bersama-sama atau usaha bersama untuk kepentingan bersama. Suatu badan usaha Bersama yang bergerak dalam bidang perekonomian, beranggotakan mereka yang perekonomiannya lemah yang bergabung secara sukarela dan atas dasar persamaan hak, berkewajiban melakukan suatu usaha yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan para anggotanya.¹⁸

Koperasi merupakan suatu badan usaha Bersama yang berjuang dalam bidang ekonomi dengan menempuh jalan yang tepat dan mantap dengan tujuan membebaskan diri dari anggotanya dari kesulitan-kesulitan ekonomi yang umumnya diderita oleh mereka.¹⁹

¹⁸G. Kartasaputra, *Koperasi Indonesia Yang berdasarkan Pancasila dan UUD 1945*, Cetakan Ke 5, (Jakarta: Rineka Cipta, 2001) hlm 1.

¹⁹Hendrojogi, *Koperasi: Asas-asas, Teori dan Praktik Edisi 4*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007) hlm 22.

Dapat disimpulkan bahwa koperasi adalah badan usaha bersama yang didirikan guna untuk memenuhi kebutuhan para anggota dari kesulitan ekonomi.

2. Pengertian Koperasi Pondok Pesantren

Kopotren adalah koperasi yang didirikan di pondok pesantren yang anggota-anggotanya terdiri dari para santri. Koperasi pondok pesantren atau kopotren adalah sebuah lembaga badan usaha atau badan hukum koperasi yang beranggotakan santri atau masyarakat sekitar dan arena mekanisme kerja yang diterapkan oleh para kyai, ustadz, serta santri dalam mengelola suatu pondok pesantren telah mencerminkan jiwa kebersamaan, gotong royong, dan keluargaan serta kooperatif, maka pengembangan koperasi di wilayah pesantren sangat strategis dan penting.²⁰

3. Prinsip Dasar Koperasi Pondok Pesantren

Dalam menghadapi persaingan global, pengembangan usaha pondok pesantren hendaknya memperteguh komitmennya kepada prinsip dasar untuk membangun tindakan bersama. Dengan menjalankan prinsip-prinsip dasar sebagai berikut : a. Koperasi pondok pesantren harus menjadi usaha yang mandiri (organisasi yang otonom) dan anggotanya

²⁰Departemen Agama RI, *Pendirian dan Pengelolaan Koperasi di Lingkungan Pondok Pesantren*, (Jakarta: Proyek Peningkatan dan Bantuan Kepada Pondok Pesantren Jakarta, 1999) hlm 5.

harus selalu mengawasi jalannya koperasi, b. Potensi koperasi bisa terwujud semaksimal mungkin manakala tata tertib dan peraturan perundangan koperasi dihormati, c. Koperasi dapat mencapai tujuannya manakala diakui eksistensinya dan aktifitasnya, d. Koperasi dapat tumbuh dan berkembang seperti usaha-usaha lainnya apabila terjadi “*fair playing field*”, e. Untuk mendorong agar usaha dilingkungan pondok pesantren berkembang, maka pemerintah harus memberikan aturan main yang jelas, f. Usaha koperasi adalah milik anggota dimana saham adalah modal dasar sehingga mereka harus mengembangkan sumber dayanya dengan baik.²¹

4. Arah dan Tujuan Koperasi Pondok Pesantren (Kopotren)

1. Arah Kopotren

- a) Menumbuhkan kemampuan dan meningkatkan kesejahteraan perekonomian para anggota koperasi pondok pesantren yang meliputi para santri, alim utama, serta masyarakat yang ada disekitar pondok pesantren.
- b) Meningkatkan peran koperasi pondok pesantren dalam perekonomian nasional agar menjadi lebih besar, serta

²¹H.A Hafidh Asrom, *Makalah Beberapa Pemikiran Upaya Mengembangkan Usaha Kopotren Dalam Menghadapi Persaingan Global*, (Yogyakarta: Seminar Kopotren Al-Munawwir Krapyak, 2005), hlm 3-4.

mewujssssudkan hubungan yang harmonis dikalangan pondok pesantren.²²

2. Tujuan Kopotren

Sebagai salah satu bentuk lembaga yang bergerak di bidang ekonomi dan sosial, Kopotren harus memiliki target dan arah tujuan yang jelas yang ingin dicapai dengan perencanaan awal. Hal itu bisa dicapai dengan manajemen yang baik bersumber dari proses pembinaan dan pengembangan kopotren yang berkelanjutan.

Tujuan pembinaan dan pengembangan koperasi pondok pesantren adalah meningkatkan kemandirian serta mewujudkan koperasi pondok pesantren yang memiliki kemampuan manajemen yang terbuka dan rasional dalam mengembangkan ekonomi para anggotanya berdasarkan atas kebutuhan dan keputusan anggotanya.²³

3. Fungsi koperasi

Undang-undang No. 25 tahun 1992 pasal 4 menjelaskan fungsi dan peran koperasi. Fungsi dan peran koperasi adalah :

- a. Membangun dan mengembangkan potensi dan kemampuan ekonomi anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi masyarakat.

²²Departemen Agama RI, *Pendirian dan Pengelolaan Koperasi di Lingkungan Pondok Pesantren*, (Jakarta: Proyek Peningkatan dan Bantuan Kepada Pondok Pesantren Jakarta, 1999) hlm 5.

²³*Ibid.*, hal 4.

- b. Berperan secara aktif dalam upaya mempertinggi kualitas kehidupan dan masyarakat
- c. Memperkokoh perekonomian rakyat sebagai dasar kekuatan dan ketahanan perekonomian nasional dengan koperasi sebagai sokogurunya.
- d. Berusaha untuk mewujudkan dan mengembangkan perekonomian nasional yang merupakan usaha bersama berdasar atas asas kekeluargaan dan demokrasi ekonomi.²⁴

²⁴ Muhammad Firdaus, dan Agus Edhi Susanto, *Perkoperasian sejarah, Teori dan Praktek*, hlm 43