

BAB IV

ANALISIS PENERAPAN MANAJEMEN SMESCOMART

DALAM PENINGKATAN EKONOMI PESANTREN AL-MUBAROK

MRANGGEN DEMAK

Dari hasil observasi yang dilakukan oleh penulis, tentang Penerapan Manajemen Smescomart Dalam Peningkatan Ekonomi Pesantren Al-Mubarak Mranggen Demak, sebagaimana telah penulis paparkan pada bab III, bahwa, sistem yang digunakan oleh Smescomart koperasi pondok pesantren Al- Mubarak Mranggen Demak adalah sistem kerjasama berbentuk *franchising* (kerjasama manajemen atau waralaba), yang merupakan kerjasama manajemen untuk menjalankan perusahaan cabang atau penyalur. Namun inti dari *franchising* adalah memberi hak monopoli untuk menyelenggarakan usaha dari perusahaan induk.

Sebagai bentuk kerjasama *franchising*, Smescomart koperasi pondok pesantren Al-Mubarak Mranggen Demak mempunyai keharusan untuk menggunakan nama, tempat atau daerah, produk, merek dagang, bimbingan, pelatihan bagi karyawan, periklanan dan berbagai macam kebutuhan dalam melengkapi peralatan usahanya.

Hal tersebut merupakan bentuk bantuan dari *Franchisor* yakni PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk (Alfamart), bagi Smescomart koperasi pondok pesantren Al-Mubarak Mranggen Demak sebagai *Franchisee*. Yang pada dasarnya, Koperasi

Pondok Pesantren memang memerlukan bantuan-bantuan tersebut. Bentuk bantuan tersebut meliputi:

1. Pemilihan tempat
2. Rencana bangunan
3. Pembelian peralatan
4. Pola arus kerja
5. Pemilihan karyawan
6. Periklanan
7. Grafik
8. Bantuan pada acara pembukaan
9. Pencatatan keuangan
10. Pemeriksaan atau proses audit
11. Konsultasi
12. Promosi
13. Pengendalian kualitas
14. Nasihat hukum
15. Riset pasar
16. Material lainnya.

Segala bentuk bantuan tersebut sudah terdapat pada MOU (*Memorandum Of Understanding*) yang telah disepakati bersama. Namun terdapat perbedaan dalam penerapan manajemen yang dilakukan oleh PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk (Alfamart) sebagai *Franchisor* dengan lembaga pondok pesantren, dan Alfamart dengan pihak *franchisee* lain. Perbedaan tersebut terdapat pada:

1. Pembagian keuntungan,
2. Pengadaan produk, dan
3. Pemilihan karyawan atau pemanfaatan sumber daya manusia (SDM) dari pondok pesantren.

Karena tujuan dibentuknya Smescomart bukan semata-mata untuk pengembangan potensi perekonomian pesantren melalui koperasi saja, akan tetapi juga merupakan sarana untuk pelatihan berwirausaha secara mandiri bagi para santri, maka tidak menutup kemungkinan terdapat beberapa hal yang berbeda dalam kerjasama tersebut.

A. Pembagian Keuntungan

Detail SHU dan Omzet (2007-2010)

Tahun	Modal	Omzet	SHU	Jumlah usaha
2008	248.161.450,00	604.355.250,00	3.855.250,00	1
2009	297.103.600,00	1.217.196.900,00	24.601.615,00	1
2010	421.684.725,00	1.423.922.300,00	41.875,725,00	1

Keterangan: Dari data di atas menunjukkan adanya peningkatan omzet dan SHU (sisa hasil usaha) dari awal berdiri tahun 2008 sampai tahun 2010.

Pada dasarnya sebagai sebuah lembaga koperasi, keuntungan dari sisa hasil usaha (SHU) yang dikelola bersama merupakan hak bersama (para anggota), sebagai wujud dari mensejahterakan kehidupan ekonomi anggota dan meningkatkan perekonomian anggota. Dalam peraturan koperasi, sisa hasil usaha (SHU) diberikan kepada anggota koperasi pada saat Rapat Anggota Tahunan (RAT).

Pembagian sisa hasil usaha (SHU) Smescomart koperasi pondok pesantren tidak secara langsung dibagikan kepada para santri atau anggota koperasi, namun dialokasikan untuk mendanai kegiatan, menambah fasilitas pondok pesantren demi kelancaran proses belajar para santri dan pembangunan pondok pesantren, dan menambah fasilitas pondok pesantren.

Keuntungan Smescomart koperasi pondok pesantren selama beberapa tahun ini, telah mencapai batas aman. Yakni di atas lima (5) juta per hari, dan 70% kegiatan dan pembangunan pondok pesantren didanai dari hasil keuntungan usaha Smescomart Koperasi pondok pesantren. Yang dimanfaatkan untuk:

- Perbaikan bangunan kamar santri putrid
- Penambahan dan perbaikan bangunan MCK, santri putra maupun putri
- Pengadaan 2 (dua) komputer untuk kantor pengurus santri putra dan putri
- Pengadaan wartel khusus untuk para santri
- Pemberian beasiswa bagi santri berprestasi
- Untuk zakat

Pada dasarnya lembaga pesantren Al-Mubarak Mranggen Demak telah menerapkan sistem manajemen dari awal berdirinya pondok pesantren, manajemen yang terdapat pada pondok pesantren sering disebut sebagai manajemen tradisional. Yaitu, segala peraturan dan keputusan sepenuhnya mengacu pada kebijakan Kiai atau pengasuh pondok pesantren sendiri.

Pengadaan Smescomart koperasi pondok pesantren merupakan perwujudan dari kekuasaan Kiai pondok pesantren Al-Mubarak Mranggen

Demak, karena dari tahap perencanaan usaha tersebut akan direalisasikan, Kiai sekaligus pengasuh pondok pesantren tidak memerlukan persetujuan dari para santri. Semua dipertimbangkan oleh Kiai dan keluarga, adapun santri yang dilibatkan hanyalah para pengurus yang terdiri dari para santri, yang dianggap lebih mampu mengemban tugas yang dianggap baru dan lebih serius. Itupun hanya beberapa dari pengurus santri yang mengetahui secara detail tentang Smescomart Koperasi Pondok Pesantren Al-Mubarak Mranggen Demak.

B. Pengadaan barang atau produk

Franchising kerjasama manajemen yang terdapat pada Smescomart koperasi pondok pesantren Al-Mubarak Mranggen Demak berbentuk koperasi konsumsi. Yaitu, *Single Purpose Cooperation* (koperasi tunggal usaha) artinya, koperasi yang hanya melakukan satu bidang usaha saja, Koperasi konsumsi merupakan kegiatan organisasi yang berusaha mencukupi kebutuhan para anggota dalam berbagai jenis barang kebutuhan sehari-hari.¹

Sebagai langkah untuk meningkatkan perekonomian pesantren, Smescomart koperasi pondok pesantren mencoba bidang usaha ritel modern, yang menggunakan sistem eceran dalam penjualannya. Dalam hal pengadaan barang atau produk, koperasi pondok pesantren Al-Mubarak Mranggen Demak tidak bisa menjual atau mendistribusikan produknya sendiri, walaupun hanya satu item produk. Karena sudah menjadi ketentuan yang terdapat pada

¹ Kartasapoetra, *Praktik Pengelolaan Koperasi*, Jakarta: PT Rineka Cipta, 2002, hlm. 3.

MOU (*Memorandum Of Understanding*) bahwa sebagai *franchisee* atau penerima waralaba. Smescomart koperasi pondok pesantren tidak mempunyai hak atau kesempatan untuk menjual barang atau produk yang dihasilkan oleh pondok pesantren sendiri.

Hal tersebut ditujukan untuk menerangkan bahwa *franchising* atau waralaba adalah usaha yang mandiri. Yang tidak mungkin digabungkan dengan kegiatan usaha lainnya milik penerima waralaba atau *franchisee*,² yakni Smescomart koperasi pondok pesantren.

Sebagai lembaga yang menjunjung tinggi norma-norma dan aturan sesuai syari'at Islam, Smescomart koperasi pondok pesantren menginginkan perubahan dalam ketentuan pengadaan barang atau produk yang didistribusikan oleh *franchisor*, yakni peniadaan produk-produk yang dianggap tidak sesuai dengan norma-norma syari'at dan dianggap sebagai hal yang dapat merusak akhlak penerus bangsa, produk jenis miras menjadi pandangan serius yang harus dipikirkan.

Peniadaan satu item produk dalam konsep *franchising*, merupakan hal yang rumit untuk diselesaikan. Smescomart koperasi pondok pesantren harus melalui proses yang panjang dalam hal tersebut, yakni:

- a. Mengadakan pertemuan dengan pihak *franchisor*,
- b. Mengadakan pertemuan dengan asosiasi pemilik usaha Smescomart,
- c. Mengadakan pertemuan dengan Smesco-UKM pusat bagian usaha ritel,

² Widjaja Gunawan, *Waralaba*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2003, hal. 8.

d. Mengadakan pertemuan dengan Dinas Koperasi dan UKM Provinsi Jawa Tengah, sebagai wakil dari kementerian Negara Koperasi UKM-Koperasi,

Dari hasil pertemuan-pertemuan tersebut, pihak *franchisor* menerima usulan dari Smescomart koperasi pondok pesantren Al-Mubarak Mranggen Demak, dengan mempertimbangkan beberapa aspek, antara lain, sebagai toko usaha ritel yang berada di wilayah pesantren, serta kepemilikannya juga bagian dari lembaga pesantren, maka keputusan untuk meniadakan produk tersebut disetujui.

C. Pemanfaatan sumber daya manusia

Data jumlah karyawan Smescomart koperasi pondok pesantren Al-Mubarak Manajemen Alfamart

Jabatan	Jumlah	Jam kerja (pagi- siang)	Jam kerja (siang- malam)
Brand manajer	1	1	-
Area manajer	1	-	1
Area coordinator	1	1	-
Kepala toko	1	-	1
Merchandiser	3	1	2
Pramuniaga	4	2	2
Kasir	5	2	3
Jumlah	16	7	9

Data santri pondok pesantren sebagai karyawan Smescomart
Al-Mubarak 2008-2010

Tahun	Jumlah	Jabatan	Jumlah personil
2008	10	Area coordinator	1
		Kepala toko	1
		Merchandiser	3
		Pramuniaga	4
		kasir	1
2009	6	Area coordinator	1
		Kepala toko	1
		Merchandiser	2
		Pramuniaga	2
2010	4	Kepala toko	1
		Pramuniaga	2
		Kasir	1

Dari data diatas menunjukkan bahwa, terjadi penurunan setiap tahunnya pemanfaatan SDM pada santri pondok pesantren Al-Mubarak, yang selebihnya digantikan dari pihak mitra.

Pemanfaatan sumber daya manusia (SDM), dalam MOU disepakati bersama bahwa, *franchisor* bersedia memberi pelatihan dan pengarahan bagi setiap santri pondok pesantren untuk menjadi karyawan Smescomart koperasi pondok pesantren Al-Mubarak Mranggen Demak. Pembentukan Smescomart koperasi tidak hanya ditujukan untuk pengembangan dan peningkatan ekonomi pesantren, akan tetapi juga untuk memanfaatkan sumber daya manusia yang terdapat pada pondok pesantren Al-Mubarak Mranggen Demak.

Pemanfaatan sumber daya santri dimaksudkan untuk melatih dan memberi pengetahuan berwirausaha secara mandiri, tanpa menggantungkan diri dengan orang lain dan perusahaan-perusahaan yang pada umumnya hanya

menerima lulusan lembaga pendidikan umum yang dianggap lebih berkompeten, dibanding dengan lulusan pondok pesantren, yang selama ini dianggap sebagai calon-calon kiai, ustadz dan guru agama saja.

Secara umum pelatihan tersebut dimaksudkan untuk memperoleh individu santri yang berkualitas, mulai dari idealisme hingga profesionalisme dan loyalitas. Disamping itu pembinaan diharapkan mampu membentuk sensitivitas guna merespon segala perubahan dengan tepat dan benar. Yang dipengaruhi oleh berbagai perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang terjadi di segala bidang termasuk bidang pendidikan. Berbagai pendekatan, metode, dan strategi baru pembelajaran ditemukan dan dicoba, untuk diterapkan.

Dalam pemilihan santri sebagai karyawan atau biasa disebut perekrutan karyawan, merupakan proses penarikan sejumlah calon yang memiliki potensi menjadi pegawai perusahaan, yang dilakukan melalui beberapa macam kegiatan atau langkah-langkah.³

Untuk menjadi karyawan Smescomart koperasi pondok pesantren, sudah menjadi ketentuan bahwa, santri atau orang luar pondok pesantren tidak bisa menggunakan rekomendasi dari Kiai saja, melainkan harus mengikuti seleksi yang diadakan oleh pihak *franchising*.

Seleksi karyawan yang dilakukan bertujuan untuk menghasilkan karyawan yang memenuhi beberapa persyaratan, antara lain:

³ Marihot Tua Effendi Hariandja, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian Dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*, Jakarta: PT Grasindo, 2002, hal. 122.

- Pengetahuan
- Keterampilan
- Kemampuan
- Sehat
- Jujur
- Ulet
- Bertanggung jawab
- Disiplin
- Mematuhi perintah.

Dari hasil analisis penerapan manajemen Smescomart koperasi pondok pesantren, dapat diambil kesimpulan bahwa, adanya beberapa poin perbedaan yang terdapat pada ketentuan-ketentuan yang disepakati bersama atau MOU (*Memorandum Of Understanding*) pada awal kerjasama *franchising* dibentuk, tidak sesuai dengan praktik yang dilakukan di lapangan. Ketidaksesuaian tersebut meliputi:

- Tidak adanya kejelasan mengenai pengadaan barang, apakah pihak Smescomart koperasi pondok pesantren berhak ikut andil atau tidak, untuk mendistribusikan produk yang dihasilkan secara mandiri.
- Tidak jelas pihak siapa yang bertanggungjawab untuk menanggung biaya kerugian, jika terjadi barang hilang atau kesalahan penghitungan dana, dalam pendistribusian barang atau produk, dari gudang utama perusahaan *franchisor* ke toko Smescomart koperasi,

- Ketidaksiesuaian mengenai perekrutan karyawan dari santri pondok pesantren, melalui rekomendasi dari Kiai.
- Tidak adanya pelatihan secara nyata terhadap para santri pondok pesantren, yang merupakan bagian dari tujuan dibentuknya penerapan manajemen Smescomart Koperasi pondok pesantren Al-Mubarak Mranggen Demak.

Dalam penerapan manajemen *franchising*, Smescomart koperasi pondok pesantren hanya merupakan mitra pasif. Artinya, Smescomart koperasi pondok pesantren tidak mengelola usahanya secara mandiri, hal tersebut dikarenakan tidak adanya kesempatan bagi pondok pesantren untuk ikut andil secara mendalam dalam proses pengelolaan Smescomart koperasi pondok pesantren.

Hal tersebut menjadikan pihak pondok pesantren hanya mengandalkan bentuk-bentuk bantuan dari mitra, dengan kata lain, mengikuti saja segala bentuk manajemen yang diterapkan pada Smescomart koperasi pondok pesantren Al-Mubarak Mranggen Demak. Yang dianggap lebih mengerti dan memahami dunia bisnis secara luas dan lebih berpengalaman dalam menjalankan sebuah usaha.

Kelebihan dalam *franchising* (bekerjasama manajemen atau waralaba) dapat berupa:

1. Pelatihan, pengarahan, dan pengawasan yang berlanjut dari *franchisor*.
2. Bantuan finansial, biasanya biaya awal pembukaan sangat tinggi, sedangkan sumber modal dari *franchisee* sangat terbatas.

3. Keuntungan dari penggunaan nama, merek, produk yang telah dikenal.

Namun tidak selamanya kerjasama manajemen selalu membawa keuntungan, dan tidak selalu menjamin keberhasilan, karena sangat tergantung pada jenis usaha dan kecakapan para wirausaha. Kelemahan yang mungkin terjadi adalah:

1. Program pelatihan tidak sesuai dengan yang diinginkan.
2. Pembatasan kreativitas penyelenggaraan usaha.
3. Tidak mandiri.
4. Menjadi interdependent, terdominasi, rentan terhadap perubahan *franchisor*.⁴

Sistem manajemen tertutup (*Closed management*) adalah sistem manajemen yang dilakukan guna menjaga kerahasiaan internal perusahaan, sistem tersebut sesuai dengan penerapan manajemen Smescomart koperasi pondok pesantren, karena yang mengetahui secara detil keadaan perusahaan adalah pihak-pihak terkait saja, yakni pihak mitra dan pihak pimpinan pondok pesantren Al-Mubarak Mranggen Demak.

⁴ Suryana, *Kewirausahaan Pedoman Praktis, Kiat dan Proses Menuju Sukses*, Jakarta: PT Salemba Emban Patia, 2003, hlm. 85-86.