

**ANALISIS SISTEM PENGAWASAN SUMBER DAYA
MANUSIA KJKS BMT WALISONGO DALAM PERSPEKTIF
EKONOMI ISLAM**

SKRIPSI

Diajukan untuk Memenuhi Tugas dan Melengkapi Syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Strata 1
dalam Ilmu Ekonomi dan Bisnis Islam



Oleh :

ISTIKHAROH
NIM : 102 411 072

Pembimbing:

- 1. Drs. H. Wahab Zaenuri, MM.**
- 2. Mohammad Nadzir, M.Si.**

**JURUSAN EKONOMI ISLAM
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
WALISONGO SEMARANG**

2017

Drs. H. Wahab, MM

Bangetayu Wetan Rt. 02 Rw 01 Genuk Semarang

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Lamp : 4 (empat) Eksemplar Skripsi
Hal : Naskah Skripsi
An. Sdi. Istikharoh

Kepada
Yth. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
UIN Walisongo Semarang

Assalamu 'alaikum warahmatullah wabarakatuh

Setelah kami meneliti dan mengadakan perbaikan seperlunya, bersama ini kami kirimkan naskah skripsi saudara :

Nama : Istikharoh
NIM : 102 411 072
Jurusan : Ekonomi Islam
Judul Skripsi : **ANALISIS SISTEM PENGAWASAN SUMBER
DAYA MANUSIA KJKS BMT WALISONGO DALAM
PERSPEKTIF EKONOMI ISLAM**

Dengan ini kami mohon kiranya skripsi mahasiswa tersebut dapat segera dimunaqosahkan.

Demikian harap menjadi maklum adanya dan kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum warahmatullah wabarakatuh

Semarang, 13 Juli 2017

Pembimbing I



Drs. H. Wahab Zaenuri, MM.
NIP. 19631219 199903 2001

Mohammad Nadzir, M.Si.

Perum Taman Beringin Elok H-19 Beringin Ngaliyan Rt. 06 Rw. XII

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Lamp : 4 (empat) Eksemplar Skripsi
Hal : Naskah Skripsi
An. Sdi. Istikharoh

Kepada
Yth. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
UIN Walisongo Semarang

Assalamu 'alaikum warahmatullah wabarakatuh

Setelah kami meneliti dan mengadakan perbaikan seperlunya, bersama ini kami kirimkan naskah skripsi saudara :

Nama : Istikharoh
NIM : 102 411 072
Jurusan : Ekonomi Islam
Judul Skripsi : **ANALISIS SISTEM PENGAWASAN SUMBER
DAYA MANUSIA KJKS BMT WALISONGO DALAM
PERSPEKTIF EKONOMI ISLAM**

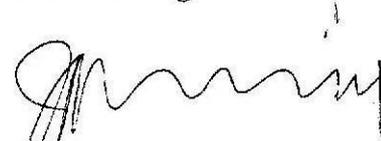
Dengan ini kami mohon kiranya skripsi mahasiswi tersebut dapat segera dimunaqosahkan.

Demikian harap menjadi maklum adanya dan kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum warahmatullah wabarakatuh

Semarang, 13 Juli 2017

Pembimbing II



Mohammad Nadzir, M.Si.
NIP. 197309232003121002



KEMENTERIAN AGAMA R.I
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jl. Prof. Dr. Hamka (Kampus III) Ngaliyan Semarang Telp.(024) 7601291
Fax.7624691 Semarang 50185

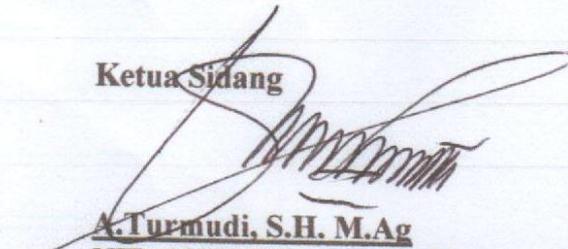
PENGESAHAN

Skripsi Saudari : ISTIKHAROH
NIM : 102 411 072
Judul : **ANALISIS SISTEM PENGAWASAN SUMBER DAYA
MANUSIA KJKS BMT WALISONGO DALAM
PERSPEKTIF EKONOMI ISLAM**

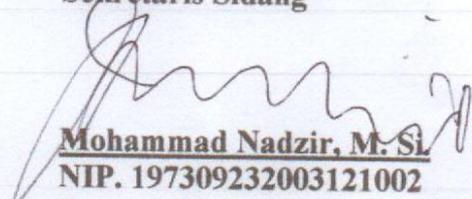
Telah dimuqasahkan oleh Dewan Penguji Fakultas Syari'ah dan Hukum Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang, dan dinyatakan lulus dengan predikat cumlaude/ baik/ cukup, pada tanggal: 24 Juli 2017

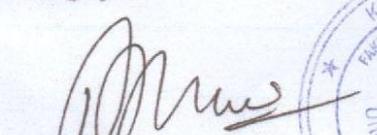
Dan dapat diterima sebagai syarat guna memperoleh gelar Sarjana Strata 1 tahun akademik 2017/2018.

Ketua Sidang

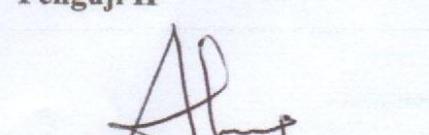

A. Turmudi, S.H. M.Ag
NIP. 196907082005011004
Penguji I

Semarang, 7 Februari 2018
Sekretaris Sidang

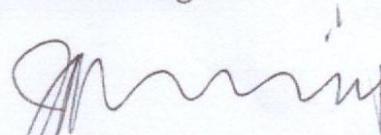

Mohammad Nadzir, M.Si
NIP. 197309232003121002
Penguji II


Dr. H. Nur Fatoni, M.Ag
NIP. 197308112000031004
Pembimbing I




Dr. Ahmad Furqon, LC., MA
NIP. 197512182005011002
Pembimbing II


Drs. H. Wahab Zaenuri, MM.
NIP. 19631219 199903 2001


Mohammad Nadzir, M.Si
NIP. 197309232003121002

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Transliterasi huruf Arab yang dipakai dalam menyusun skripsi ini berpedoman pada Keputusan Bersama Menteri agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor: 158 Tahun 1987 – Nomor: 0543 b/u/1987.

1. Konsonan

No	Arab	Latin
1	ا	Tidak dilambangkan
2	ب	B
3	ت	T
4	ث	ṡ
5	ج	J
6	ح	ḥ
7	خ	Kh
8	د	D
9	ذ	ẓ
10	ر	R
11	ز	Z
12	س	S
13	ش	Sy
14	ص	ṣ
15	ض	ḍ

No	Arab	Latin
16	ط	ṭ
17	ظ	ẓ
18	ع	‘
19	غ	g
20	ف	f
21	ق	q
22	ك	k
23	ل	l
24	م	m
25	ن	n
26	و	w
27	هـ	h
28	ء	'
29	ي	y

2. Vokal pendek

أ	= a	كَتَبَ	kataba
إِ	= i	سُئِلَ	su'ila
أُ	= u	يَذْهَبُ	yazhabu

4. Diftong

أَيَّ	= ai	كَيْفَ	kaifa
أَوْ	= au	حَوْلَ	ḥaula

5. Kata sandang Alif+Lam

Transliterasi kata sandang untuk Qamariyyah dan Shamsiyyah dialihkan menjadi = al

3. Vokal panjang

أَ	= ā	قَالَ	qāla
إِيَّ	= ī	قِيلَ	qīla
أُوَّ	= ū	يَقُولُ	yaqūlu

الرَّحْمَن = al-Rahmān

العَالَمِينَ = al-'Ālamīn

MOTTO

"إِنْ أَحْسَنْتُمْ أَحْسَنْتُمْ لِأَنْفُسِكُمْ وَإِنْ أَسَأْتُمْ فَلَهَا"

Jika kamu berbuat baik (berarti) kamu berbuat baik bagi dirimu sendiri dan jika kamu berbuat jahat maka kejahatan itu bagi dirimu sendiri (Q.S. al-Isra': 7).¹

¹ *Al-Qur'an Al-Karim dan Terjemahannya* Departemen Agama RI, (Semarang: PT. Toha Putra Semarang, 2002), h. 37.

“HALAMAN PERSEMBAHAN”

Halaman persembahan ini merupakan ungkapan hati sebagai rasa terima kasihku kepada Allah Swt. Atas sepercik keberhasilan yang Allah hadiahkan. Karya mungil ini juga tidak akan menjadi apa-apa jika tanpa orang-orang terkasih. Kupersembahkan skripsiku ini untuk:

Bapak Salamun, Mertuaku Ibu Sholikhah, Nenek Rasi, Anakku tersayang Muhammad Arfan Kaukabul Misbah yang namanya selalu ada dalam doa, terimakasih atas kisah-kisah puitis yang tak pernah habis diceritakan, terimakasih untuk barisan doa yang selalu diterbangkan dari langit, terimakasih atas dekap dan pelukan hangat yang kerap dihadirkan dalam jarak dan keterbatasan waktu. Pak bu, izinkan aku meletakkan dahiku di telapak kakimu. Ini bukan apa-apa, hanya ungkapan syukur yang tak terhingga.

Teruntuk suamiku Mas Gatot Supeno. Terimakasih atas segala motivasi dukungan yang telah diberikan buatku. Terimakasih atas kata-kata mesra yang sangat membangun ketika semangatku hampir hilang dan terimakasih untuk tiap pelukan yang kerap melingkar dipundakku. Iya, seperti ada kekuatan lebih yang aku rasakan ketika doa-doa kalian dilambungkan demi kelancaran karya mungil ini.

DEKLARASI

Dengan penuh kejujuran dan tanggung jawab, penulis menyatakan bahwa skripsi ini tidak berisi materi yang telah pernah ditulis oleh orang lain atau diterbitkan. Demikian juga skripsi ini tidak berisi pikiran-pikiran orang lain, kecuali informasi yang terdapat dalam referensi yang dijadikan bahan rujukan.

Semarang, 13 Juli 2017

Deklarator,



ISTIKHAROH
NIM 102 411 072

ABSTRAK

Sebagai lembaga keuangan yang berbasis syariah, Koperasi Jasa Keuangan Syariah (KJKS) BMT Walisongo Semarang dalam menjalankan manajemen operasionalnya harus berdasarkan prinsip-prinsip syariah. Manajemen tersebut tidak hanya terbatas pada pembiayaan, namun mencakup juga pengawasan (kontrol) lembaga. Penulis tertarik untuk mengetahui bagaimana sistem kontrol manajemen KJKS BMT Walisongo Semarang dan bagaimana sistem kontrol tersebut dilihat dari perspektif ekonomi Islam. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana sistem kontrol yang dilakukan oleh KJKS BMT Walisongo Semarang serta melihat sistem yang dibangun tersebut berdasarkan Ekonomi Islam.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka permasalahan dalam penelitian ini adalah 1. Bagaimana mekanisme sistem pengawasan sumber daya manusia KJKS BMT Walisongo Semarang? 2. Bagaimana sistem pengawasan KJKS BMT Walisongo Semarang dalam perspektif Ekonomi Islam?

Jenis penelitian dalam skripsi ini adalah penelitian lapangan yang bersifat kualitatif. Sumber data diperoleh dari data primer dan data sekunder. Data primer didapatkan dari hasil observasi dan wawancara di KJKS BMT Walisongo Semarang. Data sekunder didapat dari dokumen-dokumen yang berkaitan dengan KJKS BMT Walisongo seperti buku, artikel, hasil RAT, dan lain-lain. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan metode pengumpulan data dengan teknik dokumentasi. Setelah mendapatkan data yang diperlukan, maka data tersebut dianalisis dengan metode analisis deskriptif.

Dari hasil penelitian didapatkan bahwa KJKS BMT Walisongo Semarang dalam melakukan manajemen pengawasan berdasarkan prinsip syariah. Hal ini dapat dibuktikan dari hasil observasi dan wawancara serta

predikat yang diberikan oleh Dewan Pengawas Syariah terhadap kepatuhan syariah adalah “patuh” dan mendapatkan opini “wajar dengan pengecualian” dari laporan auditor independen.

Kata kunci: pengawasan, ekonomi Islam

KATA PENGANTAR

Dengan menyebut asma Allah Swt yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang. Segala puji bagi Allah Swt, yang telah memberi kami ilmu dengan perantara *qalam*, serta telah mengangkat harkat derajat manusia dengan ilmu dan amal, atas seluruh alam. Salawat dan salam sejahtera semoga terlimpah atas Nabi Muhammad saw, pemimpin seluruh umat manusia, beserta keluarganya, sahabat-sahabatnya dan orang-orang yang mengikuti ketauladanannya sampai akhir masa.

Bunga ceria belum juga layu hingga kini, memang maksud kami sedikit untuk mengulur dan memperpanjang. Suka cita, bahagia dan seabrek kenangan tanpa skenario berjalan begitu saja, sehingga tak disadari sudah diambang perpisahan. Adalah kebahagiaan tersendiri jika tugas dapat terselesaikan, penulis meyakini bahwa skripsi ini tidak dapat terselesaikan dengan baik tanpa ada bantuan serta dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penyusun ingin menyampaikan rasa terimakasih yang tak terhingga kepada:

1. Bapak Drs, H. Wahab, MM, selaku Dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan, arahan serta waktunya kepada penulis selama penyusunan skripsi ini.
2. Pembantu Dekan I, II, dan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang.
3. Bapak H. Ahmad Furqon, LC., MA dan Mohammad Nadzir, S.Hi., M.Si., yang telah memberikan berbagai motivasi dan arahnya mulai dari proses pengajuan judul skripsi hingga proses-proses berikutnya.
4. Bapak Prof. Dr. H. Muhibbin, M.Ag, selaku Rektor Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang.
5. Bapak Dr. H. Imam Yahya, M.Ag selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang.
6. Segenap Dosen, Karyawan dan civitas akademika Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Walisongo.
7. Pengasuh Pondok-Pesantren Miftahus Sa'adah K.H Subkhi Abadi
8. Rekan-rekan dan teman-temanku EIB angkatan 2010, rekan-rekan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Walisongo Semarang, terkhusus Ninik

Andriani, Ana Fatkhia, dan Vina yang telah banyak membantu penulis untuk menyusun, dan menyelesaikan skripsi ini.

10. Serta kepada semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, penulis mengucapkan terima kasih atas semua bantuan dan do'a yang diberikan, semoga Allah Swt senantiasa membalas amal baik mereka dengan sebaik-baik balasan atas naungan ridhanya.

Akhirnya, dengan segala kerendahan hati, penulis sadar sepenuhnya bahwa karya tulis ini sangat jauh dari kesempurnaan. Sehingga kritik dan saran konstruktif sangat penulis harapkan demi perbaikan karya tulis selanjutnya. Penulis berharap, skripsi ini dapat dijadikan sebagai referensi bagi generasi penerus, dan semoga karya kecil ini dapat bermanfaat untuk penulis khususnya dan untuk pembaca pada umumnya.

Semarang, 13 Juli 2017

Penyusun,
ISTIKHAROH
102 411 072

DAFTAR ISI

PERSETUJUAN PEMBIMBING	I
PENGESAHAN	II
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN	III
MOTTO	IV
PERSEMBAHAN.....	V
DEKLARASI.....	VI
ABSTRAK	VII
KATA PENGANTAR	VIII
DAFTAR ISI.....	X
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah.....	6
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	7
D. Telaah Pustaka	7
E. Metode Penelitian.....	9
F. Sistematika Penulisan Skripsi.....	13
BAB II TUJUAN UMUM TENTANG PENGAWASAN	16
A. Pengertian dan Tujuan Pengawasan	16
B. Asas-asas dan Jenis Pengawasan	19
C. Proses dan Cara-cara Pengawasan.....	21
BAB III KONDISI UMUM KJKS BMT WALISONGO SEMARANG	46
A. Sekilas Tentang KJKS BMT Walisongo Semarang.....	46
B. Visi dan Misi KJKS BMT Walisongo Semarang	47

C. Struktur Organisasi.....	47
D. Produk-produk.....	51
E. Sistem Pengawasan KJKS BMT Walisongo Semarang.....	56
BAB IV ANALISIS SISTEM PENGAWASAN SUMBER DAYA MANUSIA KJKS BMT WALISONGO SEMARANG DALAM PERSPEKTIF EKONOMI ISLAM.....	59
A. Analisis Sistem Pengawasan SDM KJKS BMT Walisongo.....	59
B. Analisis Sistem Pengawasan SDM KJKS BMT Walisongo dalam Prespektif Ekonomi Islam.....	62
BAB V PENUTUP.....	70
A. Kesimpulan.....	70
B. Saran-saran.....	70
C. Kata Penutup.....	71
DAFTAR PUSTAKA	
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Ekonomi Islam memiliki cakupan dan ruang lingkup yang sangat luas. Semua ajaran ekonomi Islam tersebut harusnya dapat kita aktualisasikan dan terapkan dalam kehidupan, baik dalam bidang ekonomi mikro maupun ekonomi makro, seperti dalam produksi, distribusi, konsumsi, kebijakan moneter, fiskal, manajemen, maupun akuntansi. Konsep ekonomi Islam itu kini telah terefleksi dalam lembaga-lembaga keuangan Islam, seperti perbankan Islam, asuransi Islam, leasing Islam, pasar modal Islam, pegadaian Islam, baitul mal wa tamwil (BMT), koperasi Islam, multilevel marketing (MLM) islami, dan termasuk lembaga-lembaga zakat maupun wakaf.¹

Manajemen merupakan salah satu bagian penting dari organisasi koperasi. Berhasil tidaknya suatu koperasi sangat tergantung pada mutu dan kerja dalam bidang manajemennya. Apabila orang-orang dalam manajemen ini memiliki kejujuran, kecakapan dan giat dalam bekerja maka besarlah kemungkinannya koperasi akan maju pesat atau setidaknya-tidaknya tendensi untuk terjadinya kebangkrutan dapat ditanggulangi. Tetapi sebaliknya, apabila orang-orang ini tidak cakap, curang atau tidak berwibawa tentulah koperasi pun akan mundur atau tidak semaju seperti yang diharapkan.

¹ Veithzal Rivai, Antoni Nizar Usman, *Ekonomi dan Keuangan Islam*, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2012, h. 135.

Manajemen bukanlah satu-satunya unsur yang menentukan gagal tidaknya suatu usaha, tetapi bagaimanapun orang-orang yang duduk dalam manajemen ini mempunyai peranan penting. Lebih-lebih dalam organisasi koperasi yang bukan kumpulan modal uang, melainkan kumpulan orang-orang. Sehingga dari sekian banyak koperasi yang gagal banyak diantaranya yang disebabkan oleh kekacauan dalam bidang manajemen.²

Manajemen koperasi harus diarahkan pada orientasi strategis dan gerakan koperasi harus memiliki manusia-manusia yang mampu menghimpun dan memobilisasikan berbagai sumberdaya yang diperlukan untuk memanfaatkan peluang usaha.³

Manajemen merupakan suatu kegiatan / serangkaian tindakan atau proses untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, melalui kerja sama dengan orang lain. Sebagai arti dari serangkaian tindakan dalam mencapai tujuannya, diperlukan adanya kerja sama yang rasional dan efektif, dengan berbagai tindakan saling berkaitan. Hal pertama sebagai suatu proses, maka manajemen sebagai titik utamanya memiliki fungsi berturut-turut sebagai berikut: perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan. Fungsi tersebut dimaksudkan untuk:

- Mencapai tujuan organisasi
- Menjaga keseimbangan antara tujuan-tujuan yang saling bertentangan
- Mencapai tingkat efektifitas dan efisiensi.⁴

² Sony sumarsono, *Manajemen Koperasi: Teori dan Praktek*, Yogyakarta: Graham Ilmu, 2003, h. 71-72.

³ Sony sumarsono, *Manajemen Koperasi: Teori dan Praktek*,, h. 133.

⁴ Muhammad Ridwan, *Manajemen BMT*, Yogyakarta: UII Press, 2004, h. 135.

Controlling atau pengawasan merupakan tindakan yang sistematis dari manajemen untuk mengarahkan agar setiap pelaksanaan kerja sesuai dengan apa yang telah ditentukan semula. Dalam pengawasan, diperlukan tindakan pemantauan yang efektif agar dapat mencegah penyimpangan yang merugikan organisasi.

Tindakan yang efektif itu bergantung pada penetapan tujuan yang tepat. Untuk manajemen, tujuan itu dapat dianggap sebagai hasil-hasil yang diinginkannya. Asal saja tujuan tersebut ditetapkan secara realistis, maka ia akan dapat menyatukan beberapa aktivitas penting, menjabarkan kebijaksanaan top manajemen kedalam tindakan, menggerakkan pegawai, dan memberikan basis bagi penetapan standar-standar pengawasan. Melalui pengawasan, para manajer dapat menentukan tercapai tidaknya harapan mereka. Di samping itu pengawasan ini dapat membantu manajer mengambil keputusan yang lebih baik.⁵ Pengawas diharapkan dapat mencegah atau mengurangi kemungkinan terjadinya penyalahgunaan wewenang serta penggunaan sumber-sumber ekonomi yang dimiliki koperasi secara tidak bertanggung jawab.⁶

Dari segi manajemen dan organisasinya, pengawas harus melakukan pengawasan yang intensif dan rutin. Dengan profesionalnya pelaksanaan usaha, dibutuhkan seorang penasehat (pengawas) khusus bidang manajemen, yang di dalam koperasi dikenal sebagai koperasi jasa manajemen. Hal ini dipandang penting karena semakin besar usaha koperasi, semakin dituntut peranan masing-

⁵ American Institute of Banking, *Manajemen Bank*, Jakarta: Bumi Aksara, 1970, h. 53-55.

⁶ Sony sumarsono, *Manajemen Koperasi: Teori dan Praktek*, Yogyakarta: Graham Ilmu, 2003, h. 86.

masing fungsi seperti fungsi pemasaran, personalia, keuangan, produksi, dan fungsi-fungsi lainnya semakin menonjol.⁷

Sampai saat ini, selain peraturan tentang koperasi dengan segala bentuk usahanya, KJKS BMT diatur khusus dengan Keputusan Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah No. 91/Kep/M.KUKM/IX/2004 tentang petunjuk kegiatan usaha koperasi jasa keuangan syariah. Dengan keputusan ini, segala sesuatu yang terkait dengan pendirian dan pengawasan KJKS BMT berada di bawah Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah. Dengan demikian, maka dapat disimpulkan bahwa KJKS BMT adalah lembaga keuangan yang beroperasi seperti koperasi sehingga berbadan hukum koperasi.⁸

KJKS BMT mempunyai dua fungsi pokok dalam kaitannya dengan kegiatan perekonomian masyarakat, yakni fungsi pengumpulan dana (funding), dan fungsi penyaluran dana (financing). Sesuai dengan fungsi tersebut melahirkan produk-produk KJKS BMT, yakni pengumpulan dan penyaluran dana.

BMT sebagai lembaga keuangan tidak lepas dari masalah pembiayaan, karena kegiatan BMT sebagai lembaga keuangan pemberian pembiayaan merupakan kegiatan utamanya. Besarnya jumlah pembiayaan yang disalurkan akan meningkatkan tingkat keuntungan pada BMT. BMT merupakan bagian kecil perbankan Syariah harus mematuhi rambu-rambu yang sudah prinsipil tentunya manajemen yang berlandaskan Islam. Dalam kacamata sosial banyak yang

⁷ Sukamdiyo, *Manajemen Koperasi*, Semarang: Pt. Gelora Aksara Pratama, 1996, h. 46.

⁸ Ahmad Sumiyanto, *BMT Menuju Koperasi Modern*, Solo: ISES Publishing, 2008, h. 15.

beranggapan lembaga keuangan Syari'ah masih sedikit yang memiliki keahlian dibidangnya.⁹

Sebagai upaya memperoleh pendapatan yang semaksimal mungkin, aktivitas pembiayaan BMT juga menganut asas syari'ah, yakni dapat berupa bagi hasil, keuntungan maupun jasa manajemen. Upaya ini harus dikendalikan sedemikian rupa sehingga kebutuhan likuiditas dapat terjamin dan tidak banyak dana yang menganggur.

Sebagai lembaga keuangan yang dikelola secara profesional, maka BMT harus menganut prinsip-prinsip ekonomi Islam. Oleh karenanya, BMT tidak bisa dikelola hanya dengan bekal semangat saja. Aspek ekonomi dan manajemen keuangannya harus dikuasai secara maksimal. Setiap insan BMT harus mampu mengikuti trend perkembangan lingkungan bisnisnya, sehingga tidak ketinggalan inovasi produknya terus dilakukan dalam rangka merebut pasar.

BMT sebagai organisasi bisnis yang juga berfungsi sosial, harus dikelola dengan mengacu pada prinsip manajemen tersebut, yang tentu saja dapat dikembangkan sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Manajemen secara umum merupakan bagian dari kegiatan ibadah, jika diniatkan semata-mata untuk mencapai ridlo Allah. Islam tidak secara rinci mengatur aktivitas manajemen, sebagaimana ilmu manajemen yang sekarang sedang berkembang. Namun Islam memiliki aturan-aturan dasar yang dapat dijadikan pijakan dalam merumuskan sistem manajemen.¹⁰

⁹ M. Syafi'i Antonio, *Bank Syari'ah suatu Pengenalan Umum dalam Pengantar*, Jakarta: BI dan Tazkia Institute, 1999, h. 245.

¹⁰ Muhammad Ridwan, *Manajemen BMT*, Yogyakarta: UII Press, 2004, h. 136.

Sistem pengendalian manajemen sangat penting. Sistem pengendalian manajemen merupakan proses dan struktur yang tertata secara sistematis dalam rangka mencapai tujuan perusahaan dengan strategis tertentu secara efektif, efisien, dan ekonomis.¹¹ Sistem ini dititikberatkan pada aspek pengendalian, yaitu sistem yang digunakan untuk pengendalian pengimplementasian dan pengendalian rencana. Salah satu alat untuk mencapai hal tersebut adalah adanya sistem pengendalian manajemen yang baik.

Sistem pengendalian manajemen adalah salah satu alat organisasi yang penting untuk menunjang kinerja optimal dari suatu perusahaan. Untuk menentukan keberhasilan dan pengembangan yang berkelanjutan, maka perusahaan saat ini harus memiliki sistem yang baik dan tenaga kerja yang berkualitas sistem yang baik salah satunya adalah sistem pengendalian manajemen yang optimal.

Dari latar belakang di atas maka peneliti tertarik untuk mengambil judul **“ANALISIS SISTEM PENGAWASAN SUMBER DAYA MANUSIA KJKS BMT WALISONGO DALAM PERSPEKTIF EKONOMI ISLAM”**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana mekanisme sistem pengawasan sumber daya manusia KJKS BMT Walisongo Semarang?

¹¹ Hanif, Darsono Prawironegoro, *Sistem Pengendalian Manajemen Konsep Dan Aplikasi*, Jakarta: Mitra Wacana Media, 2009, h. 2.

2. Bagaimana sistem pengawasan sumber daya manusia KJKS BMT Walisongo Semarang dalam perspektif Ekonomi Islam?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Tujuan dari penelitian ini, yaitu:

- 1) Untuk mengetahui mekanisme system pengawasan sumber daya manusia yang ada di KJKS BMT Walisongo Semarang
- 2) Untuk mengetahui sistem pengawasan sumber daya manusia di KJKS BMT Walisongo Semarang dalam perspektif Ekonomi Islam

Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat dan berguna bagi segala pihak diantaranya:

1. Bagi Peneliti : penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan baru bagi peneliti mengenai sistem kontrol manajemen secara mendalam.
2. Bagi Lembaga: hasil penelitian ini diharapkan bisa menjadi bahan acuan atau bahan data dalam menjalankan kegiatan usaha.
3. Bagi Pihak Lain: hasil penelitian ini dapat memberikan sumbangan pemikiran dan pengetahuan serta dapat dijadikan tambahan bacaan ilmiah keustakaan dalam rangka meningkatkan ilmu pengetahuan serta bahan referensi untuk penelitian selanjutnya.

D. Telaah Pustaka

Unuk menghindari adanya duplikasi maka penulis menyertakan beberapa karya yang ada relevansinya dengan penelitian ini, yaitu:

1. Pengaruh Manajemen Syari'ah Terhadap Kinerja Karyawan di Hotel Grasia Semarang oleh TOMMY ANDRIAS (2012). Penelitian ini dilaksanakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen yaitu manajemen syari'ah yang meliputi perilaku X1, struktur organisasi X2, dan system X3 terhadap kinerja karyawan (Y) di Hotel Grasia Semarang. Sampel yang diambil sejumlah 100 responden dengan menggunakan teknik *random sampling*. Hasil dari penelitian ini adalah variabel perilaku, struktur organisasi, dan system berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Aplikasi Sistem Manajemen Islam (Studi Kasus BMT Tunas Harapan Salatiga) oleh AFIFAH (2006). Hasil dari penelitiannya disimpulkan bahwa :1.Aplikasi manajemen BMT Tunas Harapan Salatiga memakai manajemen Islami, yaitu melandaskan segala aktvitasnya pada operasional secara syari'ah, sehingga terwujud kemaslahatan bersama tanpa adanya salah satu pihak yang dirugikan. Hal tersebut dimanifestasikan dalam bentuk produk-produknya. Seperti Mudhorobah, musyarokah, murobakhah, muzaroah, musyakoh, serta menerapkan sistem yang lebih manusiawi (bagi hasil). 2. Dengan berlakunya manajemen yang berlandaskan syari'ah, BMT Tunas Harapan Salatiga berhasil memikat hati umat untuk menyimpan atau mensirkulasikan uangnya pada BMT Tunas Harapan Salatiga.
3. Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Dan Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Kasus Pada PT. Karwikarya Wisman Graha Tanjung Pinang) oleh Titin Nurgahani (2009). Dari penelitian ini didapatkan hasil bahwa sistem pengendalian manajemen berpengaruh terhadap

kinerja perusahaan, sedangkan pengendalian internal tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Titin Nurgahani, hampir sama dengan penelitian yang penulis lakukan, yaitu tentang sistem kontrol manajemen. Tetapi penulis mengkaji sistem pengawasan sumber daya manusia secara syari'ah.

Oleh karena itu guna menghindari plagiarisme dalam karya tulis ini penulis akan memfokuskan pada kajian sistem pengawasan sumber daya manusia di Lembaga Keuangan Syariah tepatnya di KJKS BMT Walisongo Semarang perspektif ekonomi Islam.

E. Metode Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah di KJKS BMT Walisongo Semarang, yang berlokasi di Ruko Mijen Makmur Blok B5.Jl Saluyo No.2 Mijen Semarang.

2. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian lapangan. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif, yaitu analisa yang berbentuk uraian kalimat. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian, misalnya: perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain. Sedangkan pendekatan deskriptif merupakan kegiatan mengumpulkan, mengolah, dan kemudian menyajikan data observasi agar pihak lain dapat

dengan mudah memperoleh gambaran mengenai sifat (karakteristik) objek dari data tersebut.¹²

Dalam penelitian ini, peneliti mendeskripsikan tentang system pengawasan sumber daya manusia dalam perspektif ekonomi Islam yang dilakukan di KJKS BMT Walisongo Semarang.

3. Sumber Data

Sumber data penelitian terdiri dari sumber data primer dan sekunder. Penelitian yang dilaksanakan sangat berkaitan erat dengan data yang diperoleh sebagai dasar dalam pembahasan dan analisis. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan sumber data primer dan sekunder. Diharapkan dari hasil penelitian ini, didapatkan data yang valid dan relevan dengan obyek yang diteliti. Sehingga sumber data pada penelitian ini adalah:

a. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh peneliti dari sumber asli. Data primer secara khusus dikumpulkan untuk menjawab pertanyaan penelitian.¹³

Sumber data primer dalam penelitian ini diperoleh dari pengamatan langsung di KJKS BMT Walisongo Semarang, hasil RAT, dan hasil wawancara dengan manajer, dan karyawan BMT Walisongo Semarang.

b. Data Sekunder

Data sekunder merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara.¹⁴ Data ini diperoleh

¹² Lexy Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT. Rosda Karya, 2005, h. 6.

¹³ Indriantoro, dkk, *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen*, Yogyakarta: BPFE, 2002, h. 146.

¹⁴ Indriantoro, dkk, *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan.....*, h. 147.

dari dokumen-dokumen yang umumnya berupa bukti, catatan atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip (data documenter) yang dipublikasikan dan yang tidak dipublikasikan. Sumber data dalam penelitian ini adalah buku, artikel, penelitian terdahulu yang ada kaitannya dengan penelitian ini, internet, dan dokumen-dokumen lain yang dapat membantu melengkapi data penelitian ini.

4. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan bagian dari proses pengujian data yang berkaitan dengan sumber dan cara untuk memperoleh data penelitian. Teknik Pengumpulan data dalam penelitian ini adalah:

a) Observasi (pengamatan)

Observasi adalah proses pencatatan pola perilaku subjek (orang), objek (benda) atau kejadian yang sistematis tanpa adanya pertanyaan atau komunikasi dengan individu-individu yang diteliti.¹⁵ Dalam hal ini peneliti melakukan pengamatan secara langsung lembaga yang terkait (KJKS BMT Walisongo Semarang), meliputi: lokasi lembaga, kinerja para karyawan, proses manajemen yang dilakukan, khususnya sistem pengawasan sumber daya manusianya.

b) Wawancara

Pencarian data dengan teknik ini dilakukan dengan cara tanya jawab secara lisan dan bertatap muka langsung antara seorang atau beberapa orang pewawancara dengan seorang atau beberapa orang yang diwawancarai.

¹⁵ Indriantoro, dkk, *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan,.....*, h. 157.

Peneliti melakukan wawancara dengan Drs. Nuryanto selaku manajer KJKS BMT Walisongo Semarang.

c) Dokumentasi

Teknik pengumpulan data ini dilakukan literatur-literatur yang relevan dengan pembahasan penelitian.¹⁶ Data ini berupa: faktur, jurnal, surat-surat, notulen hasil rapat, memo atau dalam bentuk laporan program. Dari dokumen-dokumen yang ada peneliti akan memperoleh data tentang: Sejarah berdirinya KJKS BMT Walisongo Semarang, struktur organisasi, visi dan misi, kegiatan operasionalnya, unit-unit usaha dan mitra usahanya, serta manajemen yang diterapkan dalam kegiatan usahanya.

5. Model Analisis Data

Setelah data-data diperoleh, langkah selanjutnya adalah melakukan analisis data. Semua data yang diperoleh baik dengan observasi, wawancara dan dokumentasi diolah (dianalisis) untuk mencapai tujuan akhir penelitian, mendefinisikan analisis data sebagai bagian dari proses pengujian data yang hasilnya digunakan sebagai bukti yang memadai untuk menarik kesimpulan penelitian.¹⁷ Model analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif, dengan menggambarkan keadaan objek penelitian yang sebenarnya untuk mengetahui permasalahan yang dihadapi serta memberikan solusi dalam menyelesaikannya. Analisis data kualitatif merupakan sebuah proses yang berjalan sebagai berikut:

¹⁶ Moleong, *Metodologi...*, h. 146.

¹⁷ Lexy Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*,.....,h. 11.

- a. Mencatat yang dihasilkan dari lapangan, kemudian diberi kode agar sumber datanya tetap dapat ditelusuri.
- b. Mengumpulkan, memilah-milah, mengklasifikasikan, membuat ikhtisar, dan membuat indeksinya.
- c. Berfikir dengan jalan membuat agar kategori data tersebut mempunyai makna, mencari dan menemukan pola dan hubungan-hubungan serta membuat temuan-temuan umum.¹⁸

Pada penelitian kali ini peneliti mengumpulkan semua data yang ada, baik data primer (melalui metode wawancara dan observasi) maupun data sekunder (melalui dokumentasi). Kemudian menganalisis dan akhirnya mengambil kesimpulan atas analisisnya. Adapun tahapan-tahapan analisis data dari penelitian ini adalah:

- 1) Analisis mekanisme sistem pengawasan sumber daya manusia KJKS BMT Walisongo Semarang dalam menjalankan usahanya sebagai lembaga keuangan syari'ah.
- 2) Analisis sistem pengawasan sumber daya manusia KJKS BMT Walisongo Semarang dalam perspektif ekonomi Islam.

F. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan skripsi ini terdiri dari lima bab yang masing-masing saling terkait dan melengkapi sehingga menggambarkan alur dan corak berpikir dari penulis tersebut.

¹⁸ Lexy Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*,....., h. 248.

Bab pertama, berisi pendahuluan yang merupakan garis besar dari keseluruhan pola berpikir dan dituangkan dalam konteks yang jelas serta padat. Atas dasar itu deskripsi skripsi diawali dengan latar belakang masalah yang terangkum didalamnya tentang apa yang menjadi alasan memilih judul, dan bagaimana pokok permasalahannya. Untuk lebih memperjelas maka dikemukakan pula tujuan dan manfaat penelitian skripsi ini. Agar tidak terjadi pengulangan dan penjiplakan maka dijelaskan pula berbagai hasil penelitian terdahulu yang dituangkan dalam tinjauan pustaka. Demikian pula metode penulisan diungkap secara apa adanya dengan harapan dapat diketahui apa yang menjadi jenis penelitian, pendekatan, sumber data, teknik pengumpulan data, dan analisis data. Pengembangannya kemudian tampak dalam sistematika penulisan. Dengan demikian, dalam bab pertama ini tampak penggambaran isi skripsi secara keseluruhan namun dalam satu kesatuan yang ringkas dan padat guna menjadi pedoman untuk bab kedua, ketiga, bab keempat, dan bab kelima.

Bab kedua berisi tinjauan umum tentang pengawasan, yang terdiri dari beberapa sub bab, diantaranya pengertian dan tujuan pengawasan, asas-asas dan jenis pengawasan, proses dan cara pengawasan, sifat dan waktu pengawasan, macam dan alat pengawasan, aspek-aspek pengawasan, serta prinsip-prinsip pengawasan.

Bab ketiga berisi gambaran umum paparan data penelitian, mengenai obyek yang digunakan sebagai tempat penelitian. Maka akan penulis paparkan mengenai profil KJKS BMT Walisongo Semarang, kegiatan operasional KJKS BMT Walisongo Semarang, sistem pengawasan di KJKS BMT Walisongo Semarang.

Bab keempat berisi tentang analisis mekanisme sistem pengawasan sumber daya manusia KJKS BMT Walisongo Semarang dan analisis sistem pengawasan sumber daya manusia KJKS BMT Walisongo Semarang dalam perspektif ekonomi Islam.

Bab kelima berisi kesimpulan, saran-saran, dan kata penutup.

BAB II

TINJAUAN UMUM TENTANG PENGAWASAN

A. Pengertian dan Tujuan Pengawasan

1. Pengertian

Pengawasan secara *etimology-lughawi* berarti *riqabah* yang berarti penjagaan, pemeliharaan dan pemantauan. Sedangkan pengawasan dalam *terminology-maknawi* syari'ah yaitu pemantauan (*isyraf*), pemeriksaan (*muraja'ah*), dan investigasi (*fahsh*), yang dimaksudkan untuk menjaga kemaslahatan (*mura'at maslahah*), dan menghindari kerusakan (*idra' mafsadah*).¹

Dalam bahasa Indonesia yang dimaksud dengan pengawasan adalah penilikan dan penjagaan, penilikan dan pengarahannya kebijakan jalannya perusahaan.²

Pengendalian (pengawasan) dapat dilihat sebagai kata kerja dan kata benda. Sebagai kata kerja pengendalian bermakna memaksakan. Pengendalian memastikan bahwa ada hal-hal yang dikerjakan atau tidak dikerjakan. Pengendalian sebagai kata benda, berarti sarana fisik yang dimiliki untuk mewujudkan pemaksaan tersebut. Keduanya digunakan

¹ Ridwan Muhammad, *Konstruksi Bank Syari'ah Indonesia*, Yogyakarta: Pustaka SM, 2007, h. 126.

² Tim Penyusun Kamus Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, Cet.ke-3, 1990, h. 58.

oleh manajer untuk memastikan bahwa tujuan operasional mereka tercapai.³

Pengawasan adalah adalah suatu proses untuk menetapkan suatu pekerjaan apa yang telah dilaksanakan, menilainya dan mengoreksi bila perlu dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula.⁴

Pengawasan adalah salah satu fungsi dalam manajemen untuk menjamin agar pelaksanaan kerja berjalan sesuai dengan standart yang telah ditetapkan dalam perencanaan. Apabila pelaksanaan kerja berjalan tidak sesuai dengan standar perencanaan, walaupun secara tidak sengaja tetap kearah yang lebih baik, hal ini tanpak klasik dan tradisional disebut lepas kontrol. Dengan demikian melalui pengawasan dapat diawasi sejauh mana penyimpangan, penyalahgunaan, kebocoran, kekurangan, pemborosan, kemubazdiran, penyelewengan dan lain-lain kendala dimasa yang akan datang.⁵

Beberapa pengertian pengawasan (pengendalian) telah dikemukakan oleh banyak penulis di bidang manajemen, diantaranya sebagai berikut:

³ Hanif, Darsono Prawironegoro, *Sistem Pengendalian Manajemen Konsep dan Aplikasi*, Jakarta: Mitra Wacana Media, 2009, h. 5.

⁴ M. Manulang, *Dasat-dasar Manajemen*, Jakarta: Ghalia Indonesia, h. 173.

⁵ Inu Kencana Syafi'i, *Al-Qur'an dan Ilmu Administrasi*, Jakarta : PT Rineka Cipta, hal.

- Earl P. Strong: Pengendalian adalah proses pengaturan berbagai factor dalam suatu perusahaan, agar pelaksanaan sesuai dengan ketetapan-ketetapan dalam rencana.
- Harold Koontz: pengendalian adalah pengukuran dan perbaikan terhadap peklaksanaan kerja bawahan, agar rencana-rencana yang telah dibuat untuk mencapai tujuan-tujuan perusahaan dapat terselenggara.
- G.R. Terry: pengendalian didefinisikan sebagai proses penentuan, apa yang harus dicapai, apa yang sedang dilakukan, menilai pelaksanaan, dan apabila perlu melakukan perbaikan-perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana yang selaras dengan standar.
- Robert J. Mockler: pengawasan manajemen adalah suatu usaha sistematis untuk melaksanakan standar pelaksanaan dengan tujuan-tujuan perencanaan, merancang system informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan, serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan dipergunakan dengan cara paling efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan-tujuan perusahaan.⁶

⁶ T. Hani Handoko, *Manajemen*, Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2003, h. 360-361.

2. Tujuan Pengawasan

Tujuan utama pengawasan adalah mengusahakan supaya apa yang direncanakan menjadi kenyataan. Untuk dapat benar-benar merealisasikan tujuan utama tersebut, maka pengawasan pada taraf pertama bertujuan agar pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan instruksi yang telah dikeluarkan, dan untuk mengetahui kelemahan-kelemahan serta kesulitan-kesulitan yang dihadapi dalam pelaksanaan rencana berdasarkan penemuan-penemuan tersebut dapat diambil tindakan untuk memperbaikinya baik pada waktu itu ataupun waktu-waktu yang akan datang.⁷

Sedangkan tujuan pemeriksaan syari'ah adalah bahwa seluruh kegiatan yang dilakukan oleh suatu lembaga keuangan syari'ah tidak bertentangan dengan ketentuan syari'ah. Pencapaian tujuan ini membutuhkan bahwa pelaksanaan dan kesesuaian seluruh kegiatan perusahaan dengan hukum syari'ah merupakan suatu keharusan.⁸

B. Asas-asas dan Jenis Pengawasan

Harold Koontz dan Cyril O'Donnel, mengemukakan asas-asas pengawasan yaitu sebagai berikut:

1. Asas tercapainya tujuan
2. Asas efisiensi pengendalian
3. Asas tanggung jawab pengendalian

⁷ M. Manulang, *Dasat-dasar Manajemen*, Jakarta: Ghalia Indonesia, h. 173.

⁸ Sofyan S Harahap, *Auditing Dalam Perspektif Islam*, Jakarta : Pustaka Quantum, h. 218.

4. Asas pengendalian terhadap masa depan
5. Asas pengendalian langsung
6. Asas refleksi rencana
7. Asas penyesuaian dengan organisasi
8. Asas pengendalian individual
9. Asas standar
10. Asas pengendalian terhadap strategis
11. Asas kekecualian
12. Asas pengendalian fleksibel
13. Asas peninjauan kembali
14. Asas tindakan.⁹

Selain asas-sas yang telah diuraikan di atas, terdapat pula jenis-jenis pengendalian yang diantaranya sebagai berikut:

1. Pengendalian karyawan (*personnel control*)
2. Pengendalian keuangan (*financial control*)
3. Pengendalian produksi (*production control*)
4. Pengendalian waktu (*time control*)
5. Pengendalian teknis (*technical control*)
6. Pengendalian Kebijakan (*policy control*)
7. Pengendalian penjualan (*sales control*)
8. Pengendalian inventaris (*inventory control*)
9. Pengendalian pemeliharaan (*maintenance control*)¹⁰

⁹ Hasibuan Malayu, *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2007, h. 243-244.

C. Proses dan Cara-cara Pengawasan

1. Proses Pengawasan

Langkah-langkah yang dilakukan dalam proses pengawasan, yaitu:

a. Penetapan standard dan metode penilaian kinerja

Tahap pertama dalam pengawasan adalah penetapan standar dan metode penilaian kinerja. Standar mengandung arti sebagai suatu satuan pengukuran yang dapat digunakan sebagai patokan untuk penilaian hasil-hasil. Standar harus ditetapkan secara akurat dan diterima mereka yang bersangkutan. Tiga bentuk standar yang umum adalah:

- 1) Standar-standar phisik, meliputi kuantitas barang atau jasa, jumlah langganan, atau kualitas produk.
- 2) Standar-standar moneter, yang ditunjukkan dalam rupiah dan mencakup biaya tenaga kerja, biaya penjualan, laba kotor, pendapatan penjualan, dan sejenisnya.
- 3) Standar-standar waktu, meliputi kecepatan produksi atau batas waktu suatu pekerjaan harus diselesaikan.¹¹

b. Penilaian kinerja

Pada dasarnya penilaian kinerja adalah upaya untuk membandingkan kinerja yang dicapai dengan tujuan dan standar yang telah ditetapkan semula. Penilaian kinerja merupakan sebuah proses yang

¹⁰ Ibid, h. 244-245.

¹¹ T. Hani Handoko, *Manajemen*, Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2003, h. 363.

berkelanjutan dan terus-menerus.¹² Ada berbagai cara untuk melakukan pengukuran pelaksanaan, yaitu: 1. pengamatan (observasi), 2. laporan-laporan baik lisan maupun tertulis, 3. metoda-metoda otomatis, 4. inspeksi, pengujian (test), atau dengan pengambilan sampel. Banyak perusahaan sekarang yang mempergunakan pemeriksa intern (intern auditor) sebagai pelaksana pengukuran.¹³

c. Penilaian apakah kinerja memenuhi standar ataukah tidak

Secara garis besar, ada tiga kemungkinan hasil penilaian antara kinerja dengan standar, yaitu:

- 1) Kinerja > Standar, dimana dalam kondisi ini organisasi mencapai kinerja yang terbaik karena berada di atas standar
- 2) Kinerja = Standar, dimana dalam kondisi ini organisasi mencapai kinerja baik, namun pada tingkat yang paling minimum karena kinerjanya sama dengan standar
- 3) Kinerja < Standar, dimana dalam kondisi ini organisasi mencapai kinerja yang buruk atau tidak sesuai dengan yang diharapkan karena berada di bawah standar.¹⁴

d. Pengambilan tindakan koreksi

Bila hasil analisa menunjukkan perlunya tindakan koreksi, tindakan ini harus diambil. tindakan koreksi dapat berupa hal-hal sebagai berikut:

¹² Sule Ernie Trisnawati, *Pengantar Manajemen*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2005, h. 323.

¹³ Hani, *Manajemen ...*, h. 364-365.

¹⁴ Sule, *Pengantar ...*, h. 324.

- 1) Mengubah standar mula-mula (barangkali terlalu tinggi atau terlalu rendah)
- 2) Mengubah pengukuran pelaksanaan (inspeksi terlalu sering frekuensinya atau kurang bahkan mengganti system pengukuran itu sendiri)
- 3) Mengubah cara dalam menganalisa dan menginterpretasikan penyimpangan-penyimpangan.¹⁵

2. Cara-cara Pengawasan

Seorang manajer harus mempunyai berbagai cara untuk memastikan bahwa semua fungsi manajemen dilaksanakan dengan baik. Hal ini dapat diketahui melalui proses control atau pengawasan. Cara-cara pengendalian atau pengawasan ini dilakukan sebagai berikut:

- a. Pengawasan Langsung adalah pengawasan yang dilakukan sendiri secara langsung oleh seorang manajer.

Kebaikan:

- 1) Jika ada kesalahan dapat diketahui sedini mungkin
- 2) Terjadi kontak langsung antara bawahan dengan atasan
- 3) memberikan kepuasan tersendiri bagi bawahan, karena merasa diperhatikan oleh atasannya
- 4) Tertampung sumbangan pikiran dari bawahan yang mungkin bisa berguna bagi kebijaksanaan selanjutnya
- 5) Menghindari timbulnya kesan laporan “ asal Bapak senang”

¹⁵ Hani, *Manajemen ...*, h. 365.

Keburukan:

- 1) Waktu seorang manajer banyak tersita
- 2) Mengurangi inisiatif bawahan
- 3) Ongkos semakin besar karena adanya biaya perjalanan dan lain-lain.

b. Pengawasan tidak langsung adalah pengawasan jarak jauh, artinya dengan melalui laporan yang diberikan oleh bawahan. Laporan ini dapat berupa lisan atau tulisan tentang pelaksanaan pekerjaan dan hasil-hasil yang telah dicapai.

Kebaikan:

- 1) Waktu manajer untuk mengerjakan tugas-tugas lainnya semakin banyak
- 2) Biaya pengawasan relative kecil
- 3) Memberikan kesempatan inisiatif bawahan berkembang dalam melaksanakan pekerjaan

Keburukan:

- 1) Laporan kadang-kadang kurang objektif
- 2) Jika ada kesalahan-kesalahan terlambat mengetahuinya
- 3) Kurang menciptakan hubungan-hubungan antara atasan dan bawahan

c. Pengawasan berdasarkan kekecualian adalah pengendalian yang dikhususkan untuk kesalahan-kesalahan yang luar biasa dari hasil atau

standar yang diharapkan. Pengendalian semacam ini dilakukan dengan cara kombinasi langsung dan tidak langsung oleh manajer.¹⁶

D. Sifat dan Waktu Pengawasan

Sifat dan waktu pengawasan dibedakan atas:

1. *Preventive control*, adalah pengendalian yang dilakukan sebelum kegiatan dilakukan untuk menghindari terjadinya penyimpangan-penyimpangan dalam pelaksanaannya. Cara yang dilakukan dalam preventive control, yaitu:
 - a. Menentukan proses pelaksanaan pekerjaan
 - b. Membuat aturan dan pedoman pelaksanaan pekerjaan itu
 - c. Menjelaskan atau mendemonstrasikan cara pelaksanaan pekerjaan itu
 - d. Mengorganisasi segala macam kegiatan
 - e. Menentukan jabatan, *job description*, *authority*, dan *responsibility* bagi setiap individu karyawan
 - f. Menetapkan system koordinasi pelaporan dan pemeriksaan
 - g. Menetapkan sanksi-sanksi bagi karyawan yang membuat kesalahan
2. *Repressive control*, adalah pengendalian yang dilakukan setelah terjadi kesalahan dalam pelaksanaannya, dengan maksud agar tidak terjadi pengulangan kesalahan, sehingga hasilnya sesuai dengan yang diinginkan. *Repressive control* dilakukan dengan cara sebagai berikut:
 - a. Membandingkan antara hasil dengan rencana

¹⁶ Hasibuan Malayu, *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2007, h. 245-246.

- b. Menganalisis sebab-sebab yang menimbulkan kesalahan dan mencari tindakan perbaikannya
 - c. Memberikan penilaian terhadap pelaksanaannya, jika perlu dikenakan sanksi hukuman kepadanya
 - d. Menilai kembali prosedur-prosedur pelaksanaan yang ada
 - e. Mengecek kebenaran laporan yang dibuat oleh petugas pelaksana
 - f. Jika perlu meningkatkan keterampilan atau kemampuan pelaksana melalui *training* atau *education*
 - g. Pengendalian saat proses dilakukan, jika terjadi kesalahan segera diperbaiki.
3. Pengendalian berkala, adalah pengendalian yang dilakukan secara berkala, misalnya per bulan, per semester, dan lain-lain
4. Pengendalian mendadak (sidak), adalah pengawasan yang dilakukan secara mendadak untuk mengetahui apa pelaksanaan atau peraturan-peraturan yang ada dilaksanakan atau tidak dilaksanakan dengan baik
5. Pengamatan melekat (waskat), adalah pengawasan atau pengendalian yang dilakukan secara integrative mulai dari sebelum, pada saat, dan sesudah kegiatan dilakukan.¹⁷

E. Macam dan Alat-alat Pengawasan

1. Macam Pengawasan

Pengawasan atau pengendalian dikenal atas beberapa macam, yaitu:

¹⁷ Ibid, h. 247.

a. *Internal control* (pengendalian intern)

Pengendalian intern adalah pengendalian yang dilakukan oleh seorang atasan kepada bawahannya. Cakupan dari pengendalian ini meliputi hal-hal yang cukup luas baik pelaksanaan tugas, prosedur kerja, kedisiplinan karyawan, dan lain-lain. Audit control adalah pemeriksaan atau penilaian atas masalah-masalah yang berkaitan dengan pembukuan perusahaan.

b. *External control* (pengendalian ekstern)

Eksternal control merupakan pengendalian yang dilakukan oleh pihak luar. Pengendalian ekstern ini dapat dilakukan secara formal atau informal, misalnya pemeriksaan pembukuan oleh kantor akuntan dan penilaian yang dilakukan oleh masyarakat.

c. *Formal control* (pengendalian resmi)

Formal control adalah pemeriksaan yang dilakukan oleh instansi atau pejabat resmi dan dapat dilakukan secara intern maupun ekstern. Misalnya pemeriksaan yang dilakukan oleh Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) terhadap BUMN dan lain-lain.

d. *Informal control* (pengendalian konsumen)

Informal control merupakan penilaian yang dilakukan oleh masyarakat atau konsumen, baik langsung maupun tidak langsung. Misalnya melalui media massa cetak atau elektronik, dan lain-lainnya.¹⁸

¹⁸ Ibid, h. 248.

2. Alat-alat Pengawasan

Alat-alat pengawasan atau pengendalian yang dapat digunakan dalam suatu perusahaan atau organisasi, yaitu:

a. Budget

Budget (anggaran) adalah suatu ikhtisar hasil yang akan diharapkan dari pengeluaran yang disediakan untuk mencapai hasil tersebut. Pengendalian budget (*budgetary control*) dapat diketahui (diawasi), apakah hasil yang diharapkan dari penerimaan dan pengeluaran itu sesuai dengan yang diinginkan atau tidak. Dalam budget telah ditetapkan jumlah penerimaan, jumlah pengeluaran, dan hasil yang akan diperoleh untuk masa yang akan datang. Apabila tidak sesuai dengan budget, baik penerimaan dan pengeluaran maupun hasil yang diperoleh maka perusahaan itu tidak efektif karena terdapat penyimpangan (*deviasi*) dan manajer perusahaan harus segera mengadakan perbaikan (*correction*). Pada dasarnya tipe-tipe budget dibedakan atas beberapa diantaranya, yaitu:

- 1) Sales budget
- 2) Production budget
- 3) Cost Production budget
- 4) Step budget, berhubungan dengan production budget dan menunjukkan bermacam-macam tingkat produksi
- 5) Purchasing budget

- 6) Labor budget/Personnel budget adalah suatu budget yang berhubungan dengan jumlah buruh yang ada dalam perusahaan. Buruh yang akan diterima dalam jangka waktu yang akan datang, berapa yang akan dipensiunksn, dan berapa yang perlu mendapat premi
- 7) Cash and financial budget
- 8) Master budget (budget keseluruhan)

b. Non-Budget

Alat pengendalian Non-budget adalah sebagai berikut:

- 1) Personal observation, yaitu pengawasan langsung secara pribadi oleh pimpinan perusahaan terhadap para bawahan yang sedang bekerja.
- 2) Report (laporan), merupakan laporan yang dibuat oleh para manajer bawahan, misalnya manajer produksi, manajer pemasaran, membuat laporan-laporan pemasaran atau marketing report. Berdasarkan laporan-laporan ini diketahui dan diawasi perkembangan kegiatan-kegiatan yang sudah lampau.
- 3) Financial statement, adalah daftar laporan keuangan yang biasanya terdiri dari Balance Sheet dan Income Statement (neraca dan daftar rugi laba).
- 4) Statistic, merupakan pengumpulan data, informasi, dan kejadian yang telah berlalu. Menganalisis data tersebut dan menyajikannya dalam bentuk grafik, maupun kurva, sehingga dapat memudahkan

pimpinan mengetahui kejadian yang telah berlalu dan dapat dengan mudah pula dijadikan informasi sebagai bahan dalam pengambilan keputusan.

- 5) Break even point (Titik Pulang Pokok), yaitu suatu titik atau keadaan ketika jumlah penjualan tertentu tidak mendapat laba ataupun rugi. jumlah biaya sama dengan jumlah penjualan.
- 6) Internal Audit, yaitu pengendalian yang dilakukan oleh atasan terhadap bawahan yang meliputi bidang-bidang kegiatan secara menyeluruh yang menyangkut masalah keuangan, apakah sesuai dengan prosedur dan praktik yang telah ditetapkan.¹⁹

F. Aspek-aspek Pengawasan

Pemeriksaan syari'ah adalah pemeriksaan atas kesesuaian atau kepatuhan suatu lembaga keuangan dalam seluruh aktifitasnya dengan syari'ah islam. Pemeriksaan termasuk kontrak, perjanjian, kebijakan, produk, transaksi, memorandum dan akte perjanjian asosiasi, laporan keuangan, laporan lain khususnya laporan internal auditor dan bank sentral, surat intern dan lain-lain. Dewan Pengawas Syari'ah harus melengkapi dan membuka akses kepada seluruh catatan, transaksi dan informasi dari semua sumber termasuk nasehat profesional dan karyawan lembaga keuangan islam.²⁰

Ditinjau dari objeknya, maka pengawasan dapat dilakukan terhadap:

1. Product

¹⁹ Ibid, h. 248-251.

²⁰ Sofyan S Harahap, *Auditing Dalam Perspektif Islam*, Jakarta : Pustaka Quantum, Cet. ke-I, 2002, h. 218.

Ini untuk mengetahui bagaimanakah kualitas dan kuantitas dari produksi. Maksudnya: walaupun kita mengutamakan kuantitas, jangan sampai meninggalkan kualitas. Sering terjadi karena orang mengejar kuantitas maka kualitas jadi menurun.

2. Uang

Ini dilakukan mengenai ongkos-ongkos yang mudah berubah.

3. Waktu

Dalam hal ini titik berat ditinjau dari sudut penggunaan waktu. Seandainya menurut rencana dikerjakan dua jam, apakah waktu itu tepat atau tidak. Sehingga dengan demikian pekerjaan dapat berjalan secara efisien.

4. Orang

Ini merupakan pengawasan yang paling sulit. Makin lihai orang yang diawasi makin banyak problema yang dihadapi. Pengawasan mengenai orang dapat dilakukan secara langsung ataupun tak langsung. Pengawasan langsung misalnya dijalankan oleh seorang kepala bagian terhadap orang-orang yang langsung di bawahnya. Pengawasan tak langsung misalnya kalau pengawasan dilakukan oleh seorang kepala bagian dengan melalui sub seksi. Pengawasan mengenai orang ini

dimaksudkan untuk mengetahui kegiatan orang itu, apakah sejalan dengan garis yang telah ditetapkan atau tidak.²¹

Menurut Winardi, setiap aktivitas dapat diawasi dengan memperhatikan salah satu atau semua faktor-faktor berikut:

- a. Kualitas
- b. Kuantitas
- c. Biaya
- d. Penggunaan waktu

Bukanlah hal yang esensiil bahwa setiap aktivitas dapat diawasi dengan menghubungkannya dengan masing-masing faktor tersebut. Seringkali pengawasan yang cukup baik dapat dicapai dengan hanya dua diantara factor tersebut.

Salah satu pandangan yang populer dan lazim adalah pelaksanaan pengawasan dengan memperhatikan fungsi-fungsi spesifik, artinya berbicara mengenai pengawasan finansial pengawasan personil dari pada penggunaan faktor-faktor kuantitas, kualitas, biaya dan penggunaan waktu.²²

G. Prinsip-prinsip Pengawasan

Sebuah koreksi terhadap suatu kesalahan dalam Islam didasarkan atas tiga dasar:

²¹ Soekarno K, *Dasar-dasar Management*, Jakarta: Telaga Bening, tt, h.109-110.

²² Winardi, *Azas-azas Menagement*, Bandung : Alumni, 1977, h. 244-245.

1. Tawa shaubil haqqi (saling menasehati atas dasar kebenaran dan norma yang jelas). Tidak mungkin sebuah pengendalian akan berlangsung baik tanpa norma yang jelas. Norma dan etika harus jelas. Norma dan etika itu tidak bersifat individual, melainkan harus disepakati bersama dengan aturan-aturan main yang jelas. Sebagai contoh, disepakati bahwa semua pegawai masuk kantor pukul 08.00 WIB dan keluar kantor pukul 16.00 WIB. Contoh lain misalnya, jika seseorang mendapatkan tugas tertentu keluar kota, maka akan mendapatkan SPJ tertentu dengan ketentuan-ketentuan yang konkrit dan ketentuan yang jelas. Inilah yang disebut tawa shaubil haqqi.
2. Tawa shaubis shabri (saling menasehai atas dasar kesabaran). Pada umumnya seorang manusia sering mengulangi kesalahan-kesalahan yang pernah dilakukan. Oleh karena itu diperlukan Tawa shaubis shabri atau berwasiat dengan kesabaran. Koreksi yang diberikannya pun harus berulang-ulang. Memberi koreksi itupun tidak cukup sekali. Disinilah pentingnya kesabaran.
3. Tawa shaubil marhamah (saling menasehati atas dasar kasih sayang). Hal ini ditetapkan dalam Al-Quran dalam surat al-Balad ayat 17 yang artinya adalah saling berwasiat atas dasar kasih sayang. Tujuan melaksanakan pengawasan, pengendalian dan koreksi adalah untuk mencegah seseorang jatuh terjerumus kepada sesuatu yang salah. Tujuan lainnya adalah agar

kualitas kehidupan terus meningkat. Inilah yang dimaksud dengan taushiyah.²³

Untuk mendapatkan suatu sistem pengawasan yang efektif maka perlu dipenuhi beberapa prinsip dari pengawasan yaitu :

- a. Adanya rencana tertentu. Rencana merupakan standard atau alat pengukur dari pada pekerjaan yang dilaksanakan oleh bawahan. Rencana tersebut menjadi petunjuk apakah sesuatu pelaksanaan pekerjaan berhasil atau tidak.
- b. Adanya pemberian instruksi serta wewenang kepada bawahan. Wewenang dan instruksi yang jelas harus dapat diberikan kepada bawahan, karena berdasarkan itulah dapat diketahui apakah bawahan sudah menjalankan tugas dengan baik. Atas dasar instruksi yang diberikan kepada bawahan dapat diawasi pekerjaan seorang bawahan.
- c. Dapat merefleksir sifat-sifat dan kebutuhan dari kegiatan-kegiatan yang harus diawasi. Agar sistem pengawasan itu benar-benar efektif artinya dapat merealisasikan tujuannya, maka suatu sistem pengawasan setidaknya harus dapat segera melaporkan adanya penyimpangan dari rencana. Oleh karena itulah sistem pengawasan yang efektif harus dapat segera melaporkan penyimpangan-penyimpangan sehingga dapat diambil tindakan untuk pelaksanaan

²³ Didin Hafidhuddin, Hendri Tanjung, *Manajemen Syari'ah dalam Praktek*, Jakarta: Gema Insani Press, h. 160.

selanjutnya agar pelaksanaan keseluruhan benar-benar dapat sesuai atau mendekati apa yang dilaksanakan sebelumnya.

- d. Flesibel. Suatu sistem pengawasan adalah efektif, bila mana sistem pengawasan itu memenuhi prinsip fleksibilitas. Ini berarti bahwa sistem pengawasan itu tetap dapat dipergunakan meskipun terjadi perubahan-perubahan terhadap rencana rencana diluar dugaan.
- e. Ekonomis. Sifat ekonomis dari suatu sistem pengawasan sungguh-sungguh diperlukan. Tidak ada gunanya membuat sistem pengawasan yang mahal, bila tujuan pengawasan itu dapat dijumpai dengan suatu sistem pengawasan yang lebih murah. Sistem pengawasan yang dianut oleh perusahaan besar tidak perlu dianut, bila itu tidak ekonomis bagi perusahaan tertentu, yang menjadi pedoman haruslah membuat dan menganut suatu sistem pengawasan dengan benar-benar merealisasi motif ekonomi.²⁴

H. Pengawasan dalam Ekonomi Islam

Pengawasan dalam pandangan islam dilakukan untuk meluruskan yang tidak lurus, mengoreksi yang salah dan membenarkan yang hak. Pengawasan (kontrol) dalam ajaran islam (hukum syari'ah) paling tidak terbagi menjadi dua hal :

Pertama; kontrol yang berasal dari diri sendiri yang bersumber dari tauhid dan keimanan kepada Allah Swt. Seseorang yang yakin bahwa Allah pasti mengawasi hambanya, maka ia akan bertindak hati-hati. Ketika sendiri, ia yakin bahwa Allah adalah yang kedua dan ketika berdua ia yakin bahwa

²⁴ Ibid, h. 173-175.

Allah yang ketiga. Seperti diungkap dalam AlQur'an Surat Al-Mujadalah ayat 7 :

Artinya :

“Tidaklah kamu perhatikan bahwa sesungguhnya Allah mengetahui apa yang ada di langit dan apa yang ada di bumi? tiada pembicaraan rahasia antara tiga orang, melainkan Dia-lah yang keempatnya. Dan tiada (pembicaraan antara) lima orang, melainkan Dia-lah yang keenamnya. Dan tiada (pula) pembicaraan antara (jumlah) yang kurang dari itu atau lebih banyak melainkan Dia ada bersama mereka dimanapun mereka berada. Kemudian Dia akan memberitakan kepada mereka pada hari kiamat apa yang telah mereka kerjakan. Sesungguhnya Allah maha mengetahui segala sesuatu.” (QS. Al-Mujadalah : 7)²⁵

Ini adalah kontrol yang paling efektif yang berasal dari dalam diri sendiri.

Ada sebuah hadis yang menyatakan :

“ Bertakwalah anda kepada Allah, di manapun anda berada”.

Kedua; sebuah pengawasan akan lebih efektif jika sistem pengawasan tersebut juga dilakukan dari luar diri sendiri. Sistem pengawasan itu dapat terdiri dari mekanisme pengawasan dari pemimpin yang berkaitan dengan penyelesaian tugas yang telah didelegasikan, kesesuaian antara penyelesaian tugas dan perencanaan tugas, dan lain-lain.²⁶

²⁵ Moh. Rifai, *Terjemah / Tafsir Al-Quranul Karim*, Semarang : Wicaksana, 1993, h. 202.

²⁶ Hafidhuddin Didin, Hendri Tanjung, *Manajemen Syari'ah dalam Praktek*, Jakarta: Gema Insani Press, h. 156-157.

Pengawasan yang baik adalah pengawasan yang telah built in ketika menyusun sebuah program. Dalam menyusun program harus sudah ada unsur kontrol didalamnya. Tujuannya adalah seseorang yang melakukan sebuah pekerjaan merasa bahwa pekerjaannya itu diperhatikan oleh atasan bukan pekerjaan yang tidak diacuhkan atau dianggap enteng. Oleh karena itu pengawasan terbaik adalah pengawasan yang dibangun dari dalam diri orang yang diawasi dan dari sistem pengawasan yang baik.²⁷

²⁷ Ibid, h. 158.

BAB III

KONDISI UMUM KJKS BMT WALISONGO SEMARANG

A. Sekilas Tentang KJKS BMT Walisongo Semarang

KJKS BMT Walisongo Semarang terletak di Jl. Raya Mijen 124 Mijen Semarang, yang diresmikan tanggal 8 September 2005. Koperasi Jasa Keuangan Syari'ah (KJKS) BMT Walisongo mulai beroperasi sejak tanggal 9 September 2005. Para pendirinya kebetulan mayoritas adalah para dosen dan karyawan Fakultas Syari'ah bermaksud mensejahterakan anggota, sekaligus sebagai laboratorium bagi mahasiswa program D3 Perbankan Syari'ah Fakultas Syari'ah khususnya dan mahasiswa IAIN pada umumnya untuk mengimplementasikan apa yang telah dipelajari di bangku kuliah untuk diterapkan dalam praktik keseharian dunia kerja dalam lembaga keuangan syari'ah.

KJKS BMT Walisongo adalah Lembaga Keuangan Syari'ah yang berdiri atas perpaduan atau sinergi dua lembaga yang saling mendukung yaitu Lembaga Akademisi (Program D3 Perbankan Syari'ah Fakultas Syari'ah IAIN Walisongo Semarang) dengan Lembaga Praktisi (KSPS BMT BEN TAQWA Purwodadi). IAIN secara akademik menyiapkan insan perbankan yang profesional berbasis Syari'ah. Sedangkan KSPS BEN TAQWA adalah koperasi berbasis syari'ah yang menggeluti dunia simpan pinjam sejak tahun 1997 dengan perkembangan yang sangat pesat. Legalitas KJKS BMT Walisongo telah mendapat pengesahan dari pemerintah melalui Kantor Pelayanan Koperasi PK dan M Propinsi Jawa Tengah Nomor: 14119/BH/KDK.II/X/2006 tanggal 27 Nopember 2006. Kemudian pada awal tahun 2009 KJKS BMT Walisongo Semarang telah berdiri sendiri.

B. Visi dan Misi KJKS BMT Walisongo Semarang

a. Visi dari KJKS BMT Walisongo Semarang

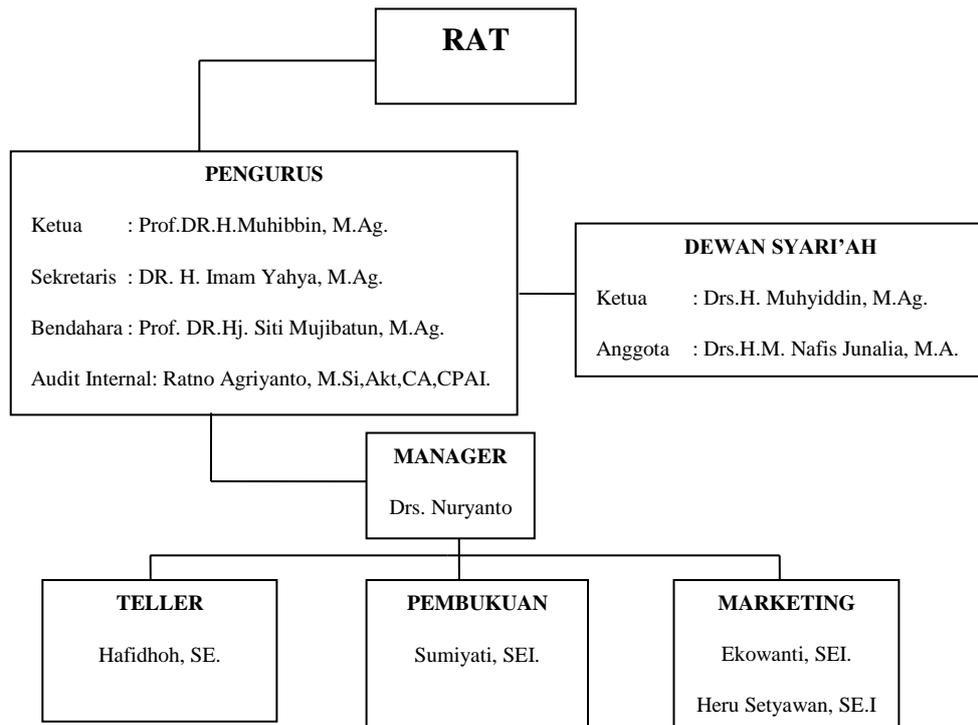
Solusi tepat pembangunan dan pengembangan ekonomi umat sesuai dengan sistem syari'ah

b. Misi KJKS BMT Walisongo Semarang adalah sebagai berikut:

- 1) Membangun ekonomi umat dengan sistem syari'ah
- 2) Menjadikan BMT Walisongo Semarang pioner Lembaga Keuangan Syari'ah
- 3) Melayani umat tanpa membedakan status sosial
- 4) Melaksanakan program ekonomi kerakyatan secara integral dan komprehensif
- 5) Menjadikan BMT Walisongo Semarang sebagai laboratorium praktikum ekonomi syari'ah bagi civitas akademika Fakultas Syari'ah IAIN Walisongo Semarang.

C. Struktur Organisasi

Struktur organisasi KJKS BMT Walisongo Semarang telah menunjukkan garis wewenang dan tanggung jawab secara sederhana, fleksibel, dan tegas sehingga mencerminkan pemisahan fungsi dengan jelas. Uraian kerja antar bagian pada perusahaan sehubungan dengan proses pembiayaan adalah sebagai berikut:



Di bidang manajemen, KJKS BMT Walisongo terdiri atas pengurus sebagai berikut:

Ketua : Prof. Dr. H. Muhibbin, M.Ag.

Sekretaris : Dr. H. Imam Yahya, M.Ag.

Bendahara : Prof. DR. Hj. Siti Mujibatun, M.Ag.

Audit Internal : Ratno Agriyanto, M.Si, Akt, CA, CPAI.

Tugas dan tanggung jawab pengurus:

1. Merumuskan kebijakan sesuai dengan apa yang menjadi tujuan dari organisasi.
2. Menggali modal dan pinjaman-pinjaman serta mengawasi pengeluaran dana
3. Memberikan pengarahan-pengarahan yang menyangkut pengelolaan organisasi.

4. Mampu menyediakan adanya eksekutif atau manajer yang cakap dalam organisasi.

Sedangkan untuk Dewan Pengawas Syari'ahnya sebagai berikut:

Ketua : Drs. H. Muhyiddin, M.Ag.

Anggota : Drs. H.M. Nafis Junalia, M.A.

Tugas dan tanggung jawab Dewan Pengawas Syari'ah:

- 1) Melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan kebijaksanaan dan pengelolaan koperasi
- 2) Membuat laporan tertulis tentang hasil pengawasannya. Wewenang pengawas adalah:
 - a. Meneliti catatan yang ada pada koperasi
 - b. Mendapat segala keterangan yang diperlukan.

Di bidang manajemen pengelola KJKS BMT Walisongo dengan personal sebagai berikut:

Manager : Drs. Nuryanto

Teller dan pembukuan : Hafidhoh, SE.

Marketing : 1. Sumiyati, SE.I.

2. Ekowanti, SE.I.

3. Heru Setyawan, SE.I.

Masing-masing personal mempunyai tugas dan tanggung jawab yang berbeda. Berikut akan diuraikan tugas dan tanggung jawab masing-masing personal:

1. Manajer / Direktur

Merupakan struktur pengelola yang tertinggi, sehingga ia bertanggungjawab terhadap operasional BMT. Manajer berfungsi merumuskan strategi dan taktik operasional dalam rangka melaksanakan keputusan pengurus atau keputusan musyawarah tahunan. Dapat juga mengusulkan pengangkatan dan pemberhentian karyawan. Melakukan fungsi control atau pengawasan terhadap kinerja karyawan. Melaporkan kinerjanya kepada pengurus dalam periode waktu tertentu, minimal enam bulan sekali.

2. Pembukuan

Berfungsi membuat laporan keuangan yang minimal meliputi: laporan neraca, laba rugi, dan perubahan modal serta arus kas. Memberikan laporan perkembangan arus kas, pembiayaan dan penghimpunan dana pada setiap periode, seperti harian, mingguan, maupun bulanan. Bagi organisasi yang sudah berkembang, dapat membentuk unit administrasi tersendiri yang meliputi bagian administrasi pembiayaan, dan bagian administrasi tabungan.

3. Marketing / Pemasaran

Berfungsi merencanakan system dan strategi pemasaran, meliputi: segmentasi pasar, taktis operasional, sampai pada pendampingan anggota/nasabah. Melakukan analisis usaha anggota/nasabah calon peminjam. Menarik kembali pinjaman yang sudah digulirkan. Menjemput simpanan dan tabungan

anggota. Pada saat modal masih terbatas, fungsi marketing dapat dirangkap oleh manajer. Setelah berkembang, dapat dibedakan antara marketing funding dan financing.

4. Kasir / Teller

Pada setiap hari harus melakukan pembukuan dan penutupan kas. Membuat, merencanakan kebutuhan kas harian, mencatat semua transaksi kas, serta merekapnya dalam catatan uang keluar dan masuk. Terpisah dengan pembukuan. Dapat berfungsi ganda yaitu sebagai fungsi pelayanan nasabah atau anggota. Perkembangannya akan dapat dibentuk staf khusus yang akan menangani masalah jasa pelayanan anggota. Ia akan memberikan penjelasan secukupnya terhadap berbagai hal tentang BMT kepada calon anggota/nasabah.¹

D. Produk-produk

Berikut ini jenis-jenis produk layanan KJKS BMT Walisongo yang ditawarkan kepada nasabah, berupa produk simpanan atau tabungan dan produk pembiayaan.

a. Jenis-jenis produk simpanan atau tabungan

1. Simpanan Berjangka (SIJANGKA)

Produk simpanan ini didasarkan pada prinsip syari'ah dengan akad *wadi'ah yadhamanah* dan *mudharabah*. Simpanan yang istimewa ini ditujukan kepada masyarakat yang ingin dananya jangka waktu yang relatif

¹ 144-147

lama. Setoran awal minimum Rp 1.000.000,00. Jangka waktu dan nisbah atau perhitungan bagi hasilnya sebagai berikut:

- a) 1 bulan nisbah 31 : 36
- b) 3 bulan nisbah 34 : 66
- c) 6 bulan nisbah 37 : 63
- d) 12 bulan nisbah 40 : 60.

Keuntungan dari SIJANGKA yaitu:

- a) Tidak dibebani biaya administrasi
- b) Dapat dipakai sebagai jaminan pembiayaan di BMT Walisongo
- c) Bisa dilayani dengan antar jemput tabungan.

2. Simpanan Sukarela (SIRELA)

Simpanan ini merupakan simpanan anggota yang berdasarkan akad *wadi'ah yadhamanah* dan *mudharabah*. Atas seijin penitip dana yang disimpan pada rekening, SIRELA dapat dimanfaatkan oleh BMT.

Kuntungan dari simpanan SIJANGKA, sebagai berikut:

- a) Penarikan maupun penyetoran dari produk SIRELA dapat dilakukan oleh pemegang rekening setiap saat atau sewaktu waktu
- b) Setoran awal minimum Rp 10.000,00
- c) Setoran selanjutnya minimum Rp 5.000,00
- d) Perhitungan bagi hasil dihitung per saldo rata-rata harian dengan nisbah 20 : 80
- e) Bisa dilayani dengan antar jemput tabungan.

3. Simpanan Amanah

Simpanan amanah adalah investasi dana yang diperuntukkan untuk tabungan qurban dan tabungan idul fitri. Ketentuan-ketentuan dalam simpanan amanah:

- a) Setoran awal minimum Rp 15.000,00
- b) Perhitungan bagi hasil dihitung per saldo rata-rata harian dengan nisbah 20:80
- c) Dapat diambil pada waktu idul adha dan idul fitri.

4. Simpanan Haji

Simpanan haji adalah investasi dana yang diperuntukkan untuk tabungan haji. Apabila saldo telah mencukupi untuk pendaftaran ongkos naik haji bisa langsung didaftarkan. Setoran awal minimum Rp 500.000,00.

5. Simpanan Beasiswa

Simpanan beasiswa adalah investasi dana yang diperuntukkan untuk tabungan bagi pelajar dan mahasiswa. Setoran awal minimum Rp 15.000,00 dan setoran selanjutnya Rp 2.000,00.

Dari lima produk simpanan tersebut, baru SIRELA dan SIJANGKA yang diminati anggota, hal ini dikarenakan kondisi ekonomi anggota dan calon anggota belum stabil dan masih menengah ke bawah.

b. Jenis-jenis produk pembiayaan

1. Akad *Mudharabah* dan *Musyarakah*. Akad ini digunakan untuk modal usaha dengan menggunakan perhitungan bagi hasil.

- a) *Al-Mudharabah* : bentuk kerja sama antara dua pihak atau lebih, dimana pemilik modal mempercayakan sejumlah modal kepada pengelola dengan suatu perjanjian pembagian keuntungan
 - b) *Al-Musyarakah* : semua bentuk usaha yang melibatkan dua pihak atau lebih dimana mereka secara bersama sama mencampurkan dana atau memadukan seluruh sumber daya, baik yang berwujud maupun tidak berwujud dengan tujuan untuk pembagian keuntungan.
2. Akad *Murabahah* dan *Bai'bitsaman Ajil*. Akad ini digunakan untuk investasi (jual beli)
- a) *Al-Murabahah* : transaksi jual beli barang dengan menyatakan harga perolehan dan keuntungan yang disepakati oleh penjual dan pembeli. Penjual harus memberitahu harga produk yang ia beli dan menentukan suatu tingkat keuntungan sebagai tambahannya
 - b) *Bai'bitsaman Ajil* yaitu akad jual beli dengan pembayaran secara angsuran.
3. Akad *Ijarah*
- Akad ini digunakan untuk sewa barang atau jasa ijarah.
4. Akad *Rahn*
- Akad ini digunakan untuk jasa gadai. Persyaratan umum yang harus dipenuhi nasabah ketika mengajukan pembiayaan yaitu:
- a) Beragama Islam
 - b) Memiliki usaha dan pekerjaan tetap
 - c) Mengisi formulir pengajuan pembiayaan

- d) Fotocopi KTP suami istri 3 lembar
- e) Fotocopi KK 1 lembar
- f) Fotocopi jaminan (sertifikat, dan SPPT, PBB, BPKB, dan STNK 1 bendel)
- g) Bersedia disurvey.

Dari akad penyaluran pinjaman di atas, sebagian besar anggota dan calon anggota belum memahami dari masing-masing akad tersebut, sehingga antara modal kerja, investasi, maupun kebutuhan konsumtif masih bercampur aduk dan dianggapnya sama. Anggota dan calon anggota sering tidak mengetahui tentang pemanfaatan dana pinjaman, sehingga penentuan akad banyak yang belum sesuai.

Pelayanan anggota dan calon anggota untuk kurun waktu 2 tahun terakhir ini adalah sebagai berikut:

Bidang Simpanan	Tahun 2014	Tahun 2015
Simpanan Sukarela	1680	1803
Simpanan Berjangka	90	98
Bidang Pembiayaan		
MDA	5	-
BBA	213	220
MRB	94	107

E. Sistem Pengawasan KJKS BMT Walisongo Semarang

Untuk memudahkan pengawasan, BMT Walisongo merekrut karyawan dari lulusan FEBI UIN Walisongo Semarang, yang sudah terbukti kualitasnya. Mereka sudah terbiasa berpakaian rapi dan sopan, khususnya karyawan sudah mengenakan hijab sejak kuliah. Jadi kebiasaan berpakaian yang sopan dan sesuai syariah tidak perlu diragukan lagi.

Karyawan masuk kantor jam 8.00 pagi, dan pulang jam 4.00 sore. Absensi karyawan masih manual. Dikarenakan belum ada satpam, setiap karyawan diberi kunci kantor. Tidak perlu khawatir terjadinya pencurian, karena setiap hari setelah kantor tutup, uangnya langsung ditabung di Bank Muamalah. Ketika jam istirahat, kantor ditutup kemudian mereka solat berjamaah. Mereka harus ijin apabila tidak bisa masuk kerja. Tidak ada hukuman untuk karyawan, selama kesalahan mereka masih wajar dan dapat dimaafkan.

Pengawasan dimulai dari diri karyawan sendiri. Manager memberikan kepercayaan kepada bawahannya, agar mereka selalu mentaati aturan yang ada, dalam menjalankan tugas mereka masing-masing. Agar lebih efektif, dibuat juga sistem pengawasan dari luar diri sendiri. Yaitu pengawasan langsung oleh manager yang tanpa kita sadari secara langsung, maupun pengawasan dari DPS, Audit Internal, serta Audit Eksternal.

Karena karyawan BMT Walisongo Semarang masih sedikit, manager bisa langsung mengawasi mereka setiap harinya. Tanpa mereka sadari, manager selalu memperhatikan gerak gerik, dan tingkah laku mereka. Ketika mereka ada yang melakukan kesalahan, bisa langsung ditegur dan dinasehati.

Sebagai lembaga keuangan syari'ah, KJKS BMT Walisongo juga mempunyai Dewan Pengawas Syari'ah yang bertugas mengawasi operasionalisasi KJKS BMT Walisongo dan produk-produk agar sesuai dengan ketentuan syari'ah. Namun belum optimal peranannya terhadap operasional BMT, karena mereka jarang berkunjung ke BMT. Hal ini bisa menyebabkan pada saat DPS membuat atau memberikan laporan kepada RAT hanya untuk memenuhi kewajibannya saja yaitu membuat laporan kepada RAT yang akhirnya isi laporannya hanya untuk memenuhi kewajibannya saja.

Dalam pengembangan usaha, pendiri sepakat untuk selalu berusaha mengembangkan koperasi ini dengan penambahan anggota-anggota baru yang melibatkan masyarakat di luar kampus, sehingga keberadaan koperasi dapat dirasakan oleh semua warga masyarakat baik dari intern UIN Walisongo maupun masyarakat umum yang tergabung dalam keanggotaan KJKS BMT Walisongo.

Sampai pada tutup buku tahun 2015 lalu, anggota dan calon anggota yang terlayani baik dalam bentuk simpanan maupun pembiayaan telah mencapai 1800 (95%) masyarakat di luar kampus, dan 90 (5%) terdiri dari para dosen, dan karyawan UIN Walisongo. Pelayanan maksimum terhadap anggota dan calon anggota KJKS BMT Walisongo telah melakukan kerjasama dengan pihak-pihak luar, baik dengan lembaga perbankan, lembaga sosial, antar koperasi, dan lembaga keuangan non bank maupun yang lainnya.

Di antara kerjasama dengan lembaga lain, antara lain sebagai berikut:

- a. Bank Muamalat Indonesia (BMI)
- b. Bank Syari'ah Mandiri (BSM)

c. PT. Cahaya Aqila.

Untuk pengembangan SDM pengelola dan pengurus diadakan setiap awal bulan diadakan briefing pengembangan SDM di kantor KJKS BMT Walisongo yang membahas tentang pendalaman ilmu syari'ah, marketing, akuntansi, serta evaluasi bulanan dan laporan pertanggungjawaban pengelola kepada pengurus dan lain-lain.

Dalam bidang pelayanan KJKS BMT Walisongo berusaha melayani anggota dan calon anggota yang ada di wilayah Semarang dan sekitarnya, sampai saat ini daerah operasional yang telah dilayani adalah:

- a. Kecamatan Mijen
- b. Kecamatan Ngaliyan
- c. Kecamatan Tembalang
- d. Kecamatan Boja Kendal
- e. Kecamatan Limbangan Kendal
- f. Kecamatan Tugu
- g. Kecamatan Banyumanik

Untuk mendukung semua kegiatan operasional dan kelancaran kinerja BMT Walisongo, diperlukan rencana program kerja untuk tahun yang akan datang. Diantara program kerja yang telah disusun untuk tahun 2016 adalah sebagai berikut:

- a. Meningkatkan pelayanan kepada anggota dan calon anggota dengan memberikan pelayanan yang cepat, akurat, dan amanah.

- b. Meningkatkan kualitas keagamaan, pemahaman, serta manifestasinya melalui program kajian syariat agama Islam.
- c. Penambahan inventaris kantor berupa almari brankas untuk keamanan dan komputer untuk meningkatkan pelayanan anggota.
- d. Meningkatkan kesejahteraan pengelola melalui peningkatan gaji dan bonus pencapaian target serta jaminan pensiun.
- e. Meningkatkan kualitas SDM melalui program pendidikan dan pelatihan serta penambahan karyawan di bidang marketing.
- f. Pelayanan di kampus melalui mini bank dan perluasan wilayah pelayanan.
- g. Penyesuaian standar operasi manajemen.

BAB IV
ANALISIS SISTEM PENGAWASAN SUMBER DAYA MANUSIA KJKS
BMT WALISONGO SEMARANG DALAM PERSPEKTIF EKONOMI
ISLAM.

A. Analisis Sistem Pengawasan Sumber Daya Manusia KJKS BMT Walisongo

Pengawasan (controlling) adalah usaha untuk dapat mencegah kemungkinan-kemungkinan buruk dari pada rencana-rencana instruksi-instruksi, saran-saran yang telah ditetapkan. Dengan pengawasan (controlling) diharapkan penyimpangan-penyimpangan yang terjadi dapat ditekan sehingga kemungkinan timbulnya kerugian yang besar dapat dihilangkan atau setidaknya diperkecil. Kontrol, disebut pengawasan atau pengendalian adalah satu diantara beberapa fungsi manajemen berupa mengadakan penilaian, bila perlu mengadakan koreksi sehingga apa yang dilakukan bawahan dapat diarahkan ke jalan yang benar dengan tujuan yang telah digariskan semula. Bila ditinjau dari proses, maka proses itu adalah proses yang dilakukan untuk memastikan seluruh rangkaian kegiatan yang telah direncanakan dan dilaksanakan bisa berjalan sesuai target yang diharapkan.¹

BMT Walisongo Semarang dalam kiprahnya dari tahun ke tahun menunjukkan peningkatan yang cukup berarti. Tidak menutup kemungkinan usaha untuk merealisasikan programnya melanggar aturan atau norma yang ditetapkan. Seorang manajer yang memiliki komitmen pada perusahaan

¹ Alex, Siti Niti Semito, *Manajemen Suatu Dasar dan Pengantar*, Jakarta: Ghalia Indonesi, 1925, h. 109.

mendorong upaya bawahan untuk selalu mengabdikan secara jujur dan terbuka di dalam tugasnya masing-masing. Langkah preventif melalui pengawasan sudah menjadi agenda sang manajer. Sebagaimana yang dituturkan oleh Nuryanto selaku manajer bahwa pengawasan dilakukan bukan bertujuan untuk mengekang atau memperbudak kinerja karyawan tetapi pengawasan itu bertujuan memberikan dukungan moral kepada karyawan agar berlatih bertanggung jawab pada tugasnya sebagai amanah yang harus dipegang dengan benar-benar.² Prinsip bahwa bawahan adalah sahabat dalam bermitra sangat didengungkan demi kesuksesan perusahaan.

Dalam pengawasan dapat dilakukan secara langsung maupun tidak langsung dengan menetapkan standar untuk pengawasan itu. Biasanya pengawasan itu dikondisikan dengan koperasi, apakah sedang dalam situasi baik maupun terdapat masalah. Disamping itu pengawasan harus bersifat realitas, ekonomis dan efektif. Dengan pengawasan yang realitis yang dimaksudkan adalah pengawasan yang mempunyai kemungkinan dilaksanakan sesuai dengan dana, daya dan fasilitas yang tersedia. Pengawasan yang ekonomis yaitu pengawasan yang tidak menghamburkan dana, artinya harus mengutamakan keseimbangan antara pendapatan dan pengeluaran. Selanjutnya harus efektif, artinya harus sesuai dengan sasaran.

Pengawasan dalam KJKS BMT Walisongo dimulai dari diri karyawan sendiri, yakni dengan merekrut SDM-SDM yang berkualitas dari jurusan yang sesuai dengan kebutuhan yang ada di BMT Walisongo. KJKS BMT Walisongo

² Wawancara dengan Manajer KJKS BMT Walisongo

menganggap dengan direkrutnya SDM yang berkualitas akan lebih memudahkan menjalankan tugasnya sehingga pengawasannya tidak begitu berat. Untuk mencapai tujuan tersebut, KJKS BMT Walisongo mengambil lulusan dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Walisongo Semarang yang telah teruji kredibilitas keilmuannya. Hal ini dapat dibuktikan dengan mayoritas pegawai KJKS BMT Walisongo yang merupakan produk dari FEBI UIN Walisongo.

Selain itu, KJKS BMT Walisongo juga merancang sebuah sistem dan prosedur pengawasan yang tidak disadari oleh karyawan bahwa karyawan tersebut sebenarnya sedang diawasi oleh KJKS BMT Walisongo. Misalnya, ketika ada transaksi manjer juga turut mengecek secara langsung apakah transaksi sudah dilakukan sesuai dengan prosedur yang berlaku. Demikian pula dalam penandatanganan dokumen-dokumen perbankan, di samping ditandatangani oleh petugas yang menangani masalah tersebut juga harus mendapatkan tanda tangan lebih dari satu orang agar tercipta sistem pengawasan yang baik terutama untuk transaksi dalam jumlah besar.

Adapun audit keuangan dan audit operasi, KJKS BMT Walisongo diaudit oleh Kantor Akuntan Publik Darsono & Budi Cahyo Santoso. Audit yang dilakukan oleh Kantor Akuntan Publik Darsono & Budi Cahyo Santoso meliputi laporan keuangan, laporan hasil usaha, laporan perubahan ekuitas, dan laporan arus kas. Dalam laporannya, Kantor Akuntan Publik Darsono & Budi Cahyo Santoso memberikan opini wajar dengan pengecualian. Kekuarangan KJKS BMT

Walisongo adalah belum menerapkan akuntansi imbalan kerja yang mensyaratkan aset dan kewajiban pada laporan keuangan pihak pemberi kerja.³

Sebagaimana lazimnya lembaga keuangan berbasis syari'ah, KJKS MBT Walisongo juga memiliki Dewan Pengawas Syariah (DPS). DPS ini diketuai oleh Drs. H. Muhyiddin M.Ag dan dianggotai oleh Drs. H.M Nafis Junalia, M.A. Dalam laporannya, DPS memberikan predikat “sehat” terhadap tingkat kesehatan KJKS BMT Walisongo serta predikat “patuh” terhadap nilai kepatuhan prinsip syariah⁴. Nilai kepatuhan sendiri berada pada rasio 9 dari standar poin 10. Pertanyaan yang belum dapat terealisasi dengan baik pada KJKS BMT Walisongo hanyalah soal meningkatnya titipan ZIS dari anggota. Sementara untuk audit internal sendiri dilakukan oleh Ratno Agrianto, M.Si, CA, CPAI.

B. Analisis Sistem Pengawasan Sumber Daya Manusia KJKS BMT Walisongo dalam Perspektif Ekonomi Islam

Menurut Muhammad Syafi'i Antonio, banyak sekali landasan filosofis baik dari al-Qur'an maupun Hadis yang dapat dijadikan dasar tentang kontrol dalam ajaran Islam. Pesan-pesan tentang berlaku adil, saling menasehati dalam kebaikan, dan perintah mengecek setiap berita yang ada termuat di dalam al-Qur'an. Sedangkan dalam hadis di antaranya terdapat pesan tentang selalu berkata jujur serta merubah sesuatu yang mungkar menurut kemampuan masing-masing.⁵

³ Rapat Anggota Tahunan Koperasi Jasa Keuangan Syari'ah (KJKS) “BMT Walisongo” Semarang, hal 33-34.

⁴ Rapat Anggota Tahunan Koperasi Jasa Keuangan Syari'ah (KJKS) “BMT Walisongo” Semarang, hal 20.

⁵ Muhammad Syafi'i Antonio, *Bank Syari'ah dari Teori ke Praktek*, Jakarta: Gema Insani, 2007, hal 208.

Pertama, berlaku adil. Allah Swt berfirman:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ لِلَّهِ شُهَدَاءَ بِالْقِسْطِ وَلَا يَحْرِمَنَّكُمْ شَنَا نُ قَوْمٍ عَلَىٰ أَلَّا تَعْدِلُوا اعْدِلُوا هُوَ أَقْرَبُ لِلتَّقْوَىٰ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ.

Artinya: Hai orang-orang yang beriman hendaklah kamu Jadi orang-orang yang selalu menegakkan (kebenaran) karena Allah, menjadi saksi dengan adil. dan janganlah sekali-kali kebencianmu terhadap sesuatu kaum, mendorong kamu untuk Berlaku tidak adil. Berlaku adillah, karena adil itu lebih dekat kepada takwa. dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan. (Al-Maidah:8).⁶

Allah memerintahkan kepada umatnya agar berlaku adil. Adapun mengenai batasan adil ini, tidak hanya terdapat dalam masalah tertentu saja melainkan meliputi semua aspek kehidupan. Sebab, adil merupakan timbangan kebaikan. Keadilan sangat diperlukan sekali bagi karyawan, terutama yang bekerja di bank karena akan berurusan dengan hajat hidup orang banyak. Upaya KJKS dalam memenuhi tingkat keadilan ini dapat dilihat dari sistem perekrutan yang dilakukan dengan memilih SDM yang berkualitas. Pengawasan yang tidak dilakukan oleh satu orang saja merupakan upaya untuk menuju kepada keadilan. Abu Zahrah memberikan penafsiran mengenai surat al-Maidah ayat 8 tersebut:

لَا يَحْكُمُونَ إِلَّا بِالْقِسْطِ أَيُّ الْعَدْلِ، وَلَا يَشْهَدُونَ إِلَّا بِالْعَدْلِ وَلَا يَشْهَدُونَ الزُّورَ، وَلَا يَحْضُرُونَ، إِلَّا مَا يَكُونُ قِسْطًا وَعَدْلًا، وَمَا يَكُونُ قِسْطًا مُسْتَقِيمًا لِأَنْحِيفٍ فِيهِ وَلَا انْحِرَافَ، وَالْمُؤَدَّى أَنْ يَكُونَ حُضُورُهُمْ فِي

⁶ Al-Qur'an al-Karim, (al-Hidayah, Departemen Agama RI).

الْقِسْطِ، وَنَطَقُهُمْ بِالْقِسْطِ، وَحُكْمُهُمْ بِالْقِسْطِ، وَعَمَلُهُمْ بِالْقِسْطِ، فَلَا يَكُونُ إِلَّا لِلْخَيْرِ، وَفِي سَبِيلِ الْخَيْرِ
دَائِمًا. وَعَبَّرَ بِالْقِسْطِ، لِأَنَّهُ شَامِلٌ لِلْخَيْرِ كُلِّهِ، وَلِأَنَّ الْعَدْلَ مِيزَانُ الْخَيْرِ⁷

Artinya: Janganlah kalian menghukumi kecuali dengan adil, janganlah kalian menjadi saksi kecuali dengan adil, janganlah memberikan kesaksian palsu, janganlah kalian hadir kecuali dengan membawa keadilan, sesuatu keadilan sedang berlangsung tidak akan ada penyelewengan dan pembelokan. Seseorang yang menyampaikan sesuatu hendaknya datang dalam keadilan, berkata dengan adil, menghukumi dengan adil, dan berbuat dengan adil. Keadilan tidak lain untuk kebaikan, dan keadilan tetap di jalan kebaikan, karena keadilan mengandung kebaikan sepenuhnya dan merupakan timbangan kebaikan.

Kedua, saling menasehati dalam kebaikan. Allah Swt berfirman:

وَالْعَصْرُ إِنَّ الْإِنْسَانَ لَفِي خُسْرٍ إِلَّا الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ وَتَوَاصَوْا بِالْحَقِّ وَتَوَاصَوْا بِالصَّبْرِ

Artinya: demi masa. Sesungguhnya manusia itu benar-benar dalam kerugian, kecuali orang-orang yang beriman dan mengerjakan amal saleh dan nasehat menasehati supaya mentaati kebenaran dan nasehat menasehati supaya menetapi kesabaran. (Q.S. al-Ashr:1-3).⁸

Manusia memang makhluk yang tidak dapat lepas dari kesalahan. Untuk itu Allah memerintahkan kepada manusia untuk saling mengingatkan agar tercipta kebaikan bersama. Konsep saling mengingatkan ini merupakan sesuatu yang sangat bagus untuk melakukan pengawasan. Konsep ini dapat diterapkan dalam kegiatan sehari-hari karyawan ataupun dalam rapat. Semua karyawan diharapkan dapat terbuka memberikan pendapatnya agar KJKS BMT Walisongo semakin maju. Batasan saling menasehati ini dijelaskan lagi oleh al-Wakhidi:

⁷ Abu Zahroh, *Zahroh al-Tafasir*, Daar al-Fikr al-Arabi, Juz IV, t.th, h, 2057.

⁸ Al-Qur'an al-Karim, (al-Hidayah, Departemen Agama RI).

{ وَتَوَاصَوْا بِالْحَقِّ } وَصَى بَعْضُهُمُ الْإِقَامَةَ عَلَى التَّوْحِيدِ وَالْإِيمَانَ { وَتَوَاصَوْا بِالصَّبْرِ } عَلَى طَاعَةِ اللَّهِ وَالْجِهَادِ فِي سَبِيلِهِ⁹

Artinya: (nasehat menasehati supaya mentaati kebenaran) berwasiat kepada sebagian orang agar tetap atas tauhid dan iman. (nasehat menasehati supaya menetapi kesabaran) atas takut kepada Allah dan jihad di jalannya.

Ketiga, mengecek kebenaran setiap kabar yang masuk. Setiap berita yang datang hendaknya dicek terlebih dahulu kebenarannya. Allah berfirman:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِنْ جَاءَكُمْ فَاسِقٌ بِنَبَأٍ فَتَبَيَّنُوا أَنْ تُصِيبُوا قَوْمًا بِجَهَالَةٍ فَتُصِبْحُوا عَلَىٰ مَا فَعَلْتُمْ نَادِمِينَ

Artinya: Hai orang-orang yang beriman, jika datang kepadamu orang Fasik membawa suatu berita, Maka periksalah dengan teliti agar kamu tidak menimpakan suatu musibah kepada suatu kaum tanpa mengetahui keadaannya yang menyebabkan kamu menyesal atas perbuatanmu itu. (al-Hujarat:6)

Meskipun menurut Ibn Abbas¹⁰ ayat ini berbicara mengenai seorang fasiq yang bernama al-Walid bin Aqabah yang datang dengan membawa berita palsu, namun tidak ada salahnya untuk diterapkan dalam prespektif yang lebih luas. Ketika ada kabar tentang perilaku karyawan, seorang manajer seharusnya tidak langsung percaya begitu saja, melainkan harus mengecek secara langsung.

Keempat, senantiasa mengatakan kebenaran. Hal terpenting dalam kontrol adalah berkata jujur meskipun dengan perkataan jujur tersebut dapat menyakiti orang lain. Apapun yang ditemukan baik oleh manajer maupun karyawan harus disampaikan dengan jujur. Setiap hal dilaporkan dengan apa adanya tanpa ada penyelewngan. Berkata jujur juga merupakan perintah Nabi saw dalam hadis:

⁹ Abu al-Hasan Ali bin Ahmad al-Wakhidi, *al-Wajiz fi Tafsir al-Kitab al-Aziz*, Beirut: Daar al-Qalam, Juz I, t.th, h 1231.

¹⁰ Ibn Abbas, *Tanwir al-Maqabis min Tafsir Ibn Abbas*, Libanon: Daar al-Kutb al-Ilmiyyah, Juz I, t.th, h 436.

أَخْبَرَنَا الْحَسَنُ بْنُ سُفْيَانَ الشَّيْبَانِيُّ، وَالْحُسَيْنُ بْنُ عَبْدِ اللَّهِ الْقَطَّانُ بِالرَّقَّةِ، وَابْنُ قُتَيْبَةَ، وَاللَّفْظُ لِلْحَسَنِ، قَالُوا: حَدَّثَنَا إِبْرَاهِيمُ بْنُ هِشَامِ بْنِ يَحْيَى بْنِ يَحْيَى الْغَسَّانِيُّ، قَالَ: حَدَّثَنَا أَبِي، عَنْ جَدِّي، عَنْ أَبِي إِدْرِيسَ الْخَوْلَانِيِّ، عَنْ أَبِي ذَرٍّ، قَالَ: دَخَلْتُ الْمَسْجِدَ، فَإِذَا رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ، جَالِسٌ وَحْدَهُ... قَالَ: «قُلِ الْحَقَّ وَإِنْ كَانَ مَرًّا»¹¹

Artinya: Telah mengabarkan kepada kami al-Hasan bin Sofyan al-Syaibani, al-Husain bin Abdillah al-Qathan, dan ibn Qutaibah, lafal hadis menurut al-Hasan, mereka berkata: telah mengabarkan kepada kami Ibrahim bin Hisyam bin Yahya al-Ghasani, ia berkata: telah menceritakan kepada kami ayahku dari kakeknya, dari Abi Idris al-Khaulani, dari Abi Dzar berkata: Saya memasuki masjid ketika Rasulullah saw duduk sendirian... Rasul bersabda: “Katakanlah kebenaran walaupun pahit”.

Kelima, Merubah sesuatu yang mungkar sesuai dengan kemampuan masing-masing. Dalam manajemen kontrol, kemampuan merubah sesuatu yang mungkar merupakan hal yang sangat penting. Ketika terjadi penyelewengan oleh anggota, anggota yang lain harus berani merubahnya sesuai dengan kemampuannya. Nabi saw bersabda:

أَخْبَرَنَا عَلِيُّ بْنُ مُحَمَّدٍ بْنِ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ بَشْرَانَ، أَنبَأَ أَبُو الْحَسَنِ عَلِيُّ بْنُ مُحَمَّدٍ الْمِصْرِيُّ، ثنا عَبْدُ اللَّهِ بْنُ أَبِي مَرْيَمَ، ثنا الْفَرِيَابِيُّ، ثنا سُفْيَانُ الثَّوْرِيُّ، عَنْ قَيْسِ بْنِ مُسْلِمٍ، عَنْ طَارِقِ بْنِ شِهَابٍ، عَنْ أَبِي سَعِيدِ الْخُدْرِيِّ قَالَ: سَمِعْتُ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَقُولُ: " مَنْ رَأَى مِنْكُمْ مُنْكَرًا فَلْيُغَيِّرْهُ بِيَدِهِ، فَإِنْ لَمْ يَسْتَطِعْ فَبِلِسَانِهِ، فَإِنْ لَمْ يَسْتَطِعْ فَبِقَلْبِهِ، وَذَلِكَ أَضْعَفُ

الإيمان "12

¹¹ Ibn Hibban, *Shahih Ibn Hibban*, Baeirut: Muasisah al-Risalah, Juz II, t.th, hal 76.

¹² Al-Baihaqi, *al-Sunan al-Kubra*, Bairut: Daar al-Kutb al-Ilmiyah, Juz VI, t.th, hal 157.

Artinya: Telah mengabarkan kepada kami Ali bin Muhammad bin Abdullah bin Bisyr, Mengabarkan kepada kami Abu al-Hasan Ali bin Muhammad al-Misr, telah mengabarkan kepada kami Abdullah bin Abi Maryam, telah mengabarkan kepada kami al-Firyabi, telah mengabarkan kepada kami Sofyan al-Tsauri, dari Qais bin Muslim, dari Thariq bin Syihab, dari Abi Sa'id al-Khudri berkata: Saya mendengar Rasulullah saw bersabda: barangsiapa diantara kamu melihat kemungkaran, hendaklah ia merubah dengan tangan (kekuasaan). Apabila tidak sanggup, dengan ucapannya, apabila tidak sanggup dengan hatinya, dan itulah selemah-lemahnya iman.

Demikian prinsip-prinsip kontrol yang diajarkan oleh syari'at Islam. Islam sebagai agama tidak hanya mengajarkan tentang tata cara ibadah saja, melainkan hubungan manusia satu dengan manusia lainnya juga diatur. Menurut penelitian penulis, KJKS BMT Walisongo sudah menerapkan prinsip-prinsip tersebut. Hal ini dapat dilihat dari beberapa indikator keuangan seperti aset, pembiayaan dan pencapaian SHU yang tercapai dengan baik. KJKS BMT walisongo juga mendapatkan kriteria sehat pada tingkat kesehatan koperasi. Hal yang tidak mungkin dicapai apabila pengawasan tidak berjalan dengan baik.

Selain prinsip-prinsip yang telah ada dalam nas al-qur'an dan hadis, bank syariah juga memiliki sistem audit berlapis (multilyer system audit). Kegiatan bank yang mempunyai risiko tinggi karena berurusan dengan uang dalam jumlah yang sangat besar sehingga menimbulkan niat orang-orang yang terlibat di dalamnya untuk melakukan kecurangan. Kalau kekhawatiran itu terjadi tentu akan merugikan bank itu sendiri. Oleh karena itu, perlu diciptakan sistem kontrol yang berlapis-lapis. Bank syariah dalam melaksanakan fungsi auditnya dilandasi oleh lapisan audit yang terdiri atas hal-hal berikut:¹³

¹³ Muhammad Syafi'i Antonio, ..., h, 209-212.

1. Pengendalian diri sendiri (self control)

Pengendalian atas diri sendiri merupakan lapisan pertama dan utama dalam diri setiap karyawan bank syariah, sehingga peran bagian sumber daya insani dalam memilih karyawan yang tepat merupakan syarat mutlak adanya peran lapisan kontrol ini secara optimal. Di samping itu, setiap sumber daya insani harus meyakini dan mengimani bahwa semua perbuatannya direkam oleh Allah Swt. Sejumlah nas dalam al-Qur'an juga menyatakan hal itu, seperti:

إِنَّا نَحْنُ نُحْيِي الْمَوْتَىٰ وَنَكْتُبُ مَا قَدَّمُوا وَآثَارَهُمْ وَكُلَّ شَيْءٍ أَحْصَيْنَاهُ فِي إِمَامٍ مُّبِينٍ

Artinya: Sesungguhnya Kami menghidupkan orang-orang mati dan Kami menuliskan apa yang telah mereka kerjakan dan bekas-bekas yang mereka tinggalkan. dan segala sesuatu Kami kumpulkan dalam kitab Induk yang nyata (Lauh Mahfuzh).(Yasin: 12)

اللَّهُ لَا إِلَهَ إِلَّا هُوَ الْحَيُّ الْقَيُّومُ لَا تَأْخُذُهُ سِنَّةٌ وَلَا نَوْمٌ...

Artinya: Allah, tidak ada Tuhan (yang berhak disembah) melainkan Dia yang hidup kekal lagi terus menerus mengurus (makhluk-Nya); tidak mengantuk dan tidak tidur....(al-Baqarah: 255)

...وَيَعْلَمُ مَا فِي الْبَرِّ وَالْبَحْرِ وَمَا تَسْقُطُ مِنْ وَرَقَةٍ إِلَّا يَعْلَمُهَا وَلَا حَبَّةٌ فِي ظِلْمَاتِ الْأَرْضِ

وَلَا رَطْبٍ وَلَا يَابِسٍ إِلَّا فِي كِتَابٍ مُّبِينٍ

Artinya: ... Dia mengetahui apa yang di daratan dan di lautan, dan tiada sehelai daun pun yang gugur melainkan Dia mengetahuinya (pula), dan tidak jatuh sebutir biji-pun dalam kegelapan bumi, dan tidak sesuatu yang basah atau yang kering, melainkan tertulis dalam kitab yang nyata (Lauh Mahfudz)"

Menurut penelitian penulis, KJKS BMT Walisongo juga menerapkan sistem self control tersebut. Hal ini dapat dilihat dari SDm yang direkrut oleh KJKS

BMT Walisongo merupakan SDM yang memang sudah bergelut di bidang Ekonomi Islam.

2. Pengendalian Menyatu (*Built-in Control*)

Karyawan dalam melaksanakan tugas sehari-hari juga tidak terlepas dari prosedur dan aturan main yang telah ditetapkan. Dalam sistem dan prosedur yang telah diciptakan, secara tidak disadari oleh karyawan, dimasukkan unsur-unsur kontrol yang menyatu dengan prosedur tersebut (*built-in control*). Dalam hal ini, adanya sistem penandatanganan tidak hanya oleh satu orang di KJKS BMT Walisongo merupakan upaya KJKS BMT Walisongo menerapkan pengawasan yang terpadu yang tidak disadari oleh karyawan bahwa karyawan tersebut telah diawasi. Peranan manajer dalam mengecek tiap transaksi yang ada juga merupakan implementasi dari pengendalian menyatu ini.

Setelah mengamati praktek kontrol di KJKS BMT Walisongo, penulis berkesimpulan bahwa apa yang telah dipraktekkan oleh KJKS BMT Walisongo sudah sesuai dengan apa yang ada dalam prinsip ekonomi Islam. Hal ini juga dapat dibuktikan dari predikat yang didapat oleh KJKS BMT Walisongo dalam hal kepatuhan terhadap prinsip syariah adalah “patuh”.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Setelah penulis membahas dalam kajian Ekonomi Islam tentang Analisis Sistem Kontrol Manajemen Kjks Bmt Walisongo Dalam Perspektif Ekonomi Islam, sebagaimana yang telah penulis uraikan, maka bisa ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Sistem kontrol yang terdapat dalam KJKS BMT Walisongo adalah dimulai dari diri karyawan itu sendiri. KJKS BMT Walisongo merekrut SDM yang berkualitas agar lebih memudahkan pengontrolan. KJKS BMT Walisongo juga merancang suatu sistem pengawasan yang tidak disadari oleh karyawan bahwa karyawan tersebut sedang diawasi.
2. Sistem kontrol KJKS BMT Walisongo menurut penulis sesuai dengan prinsip ekonomi Islam. Hal ini dapat dilihat dari prinsip-prinsip dalam ekonomi Islam seperti keadilan, saling menasehati, mengecek kebenaran, berkata jujur, dan mengubah sesuatu yang mungkar diterapkan oleh KJKS BMT Walisongo.

B. Saran-saran

1. Penelitian terhadap bidang Ekonomi Islam ini masih banyak kelemahan, oleh sebab itu masih perlu kajian lebih lanjut untuk menemukan sebuah realitas hukum yang benar-benar efektif dan dibutuhkan.

2. Pada dasarnya KJKS BMT Walisongo Semarang sudah sangat bagus dalam menerapkan manajemen strategik syari'ah. Hala tersebut dapat dilihat dari proses tahapan manajemen strategik syari'ah yang profesional dan runtut. Oleh karena itu diharapkan KJKS BMT Walisosngo Semarang dapat senantiasa menerapkan prinsip syari'ah secara menyeluruh dalam melaksanakan proses manajemen strategik syari'ah. Diharapkan kedepannya BMT Walisongo Semarang dapat melakukan investasi dibidang tegnologi informasi manajemen yang berbasis syari'ah, agar prinsip syari'ah dapat diterapkan secara menyeluruh.
3. Bagi kaum akademis dapat melanjutkan penelitian dengan metode yang lebih komprehensif dan integratif guna menyempurnakan hasil penelitian ini dan dapat mengembangkan Ekonomi Islam yang berbasis syari'ah.

C. Kata Penutup

Alhamdulillah, puji syukur penulis panjatkan kehadirat sang pencipta alam ini, Allah Swt yang telah memberikan kenikmatan-kenikmatan, lebih-lebih kenikmatan memperoleh Ilmu yang insya Allah penuh barakah dan manfaat ini, serta hidayah, inayahnya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tulisan yang sederhana ini.

Akhirnya penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu atas selesainya skripsi ini. Meskipun penulis menyadari masih ada kekurangan, kesalahan, kekhilafan dan kelemahan, namun penulis tetap berharap, bahwa semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis khususnya serta pembaca pada umumnya. Kesempurnaan hanyalah milik Allah Swt, kekurangan pastilah milik kita, dan hannya kepada Allah-lah penulis memohon petunjuk dan pertolongan.

DAFTAR PUSTAKA

Al-Qur'an Al-Karim dan Terjemahannya Departemen Agama RI, (Semarang: PT. Toha Putra Semarang, 2002).

American Institute of Banking, Manajemen Bank, Jakarta: Bumi Aksara, 1970.

Anthony, Robert, Vijay Govindarajan, Sistem Pengendalian Manajemen, Jakarta: Salemba Empat, 2005.

Aswar Karim, Adiwarmanto, Ekonomi Islam Suatu Kajian Kontemporer, Jakarta: Gema Insani Press, 2001.

Alex, Semito, Siti Niti, Manajemen Suatu Dasar dan Pengantar, Jakarta: Ghalia Indonesi, 1925.

Al-Wakhidi, Abu al-Hasan Ali bin Ahmad, al-Wajiz fi Tafsir al-Kitab al-Aziz, Beirut: Daar al-Qalam, Juz I, t.th.

Al-Baihaqi, al-Sunan al-Kubra, Bairut: Daar al-Kutb al-Ilmiyah, Juz VI, t.th.

Abbas, Ibn, Tanwir al-Maqabis min Tafsir Ibn Abbas, Libanon: Daar al-Kutb al-Ilmiyyah, Juz I, t.th.

Antonio, M. Syafi'i, Bank Syari'ah suatu Pengenalan Umum dalam Pengantar, Jakarta: BI dan Tazkia Institute, 1999.

Ahmad, Mujahidin, Ekonomi Islam, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2007.

Antonio, Muhammad Syafi'i, Bank Syari'ah dari Teori ke Praktek, Jakarta: Gema Insani, 2007.

Darsono Prawironegoro, Hanif, Sistem Pengendalian Manajemen Konsep dan Aplikasi, Jakarta: Mitra Wacana Media, 2009.

Edy, Sukarno, Sistem Pengendalian Manajemen, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama anggota IKAPI, 2000.

Edwin B.F, Manajemen Personalia, Jakarta: Erlangga, 1984.

Fuad Cholil, Zaki, Pemerataan Distribusi Kekayaan Dalam Ekonomi Islam, Jakarta: Erlangga, 2009.

Gomes, Manajemen Sumber Daya Manusia, Yogyakarta: Andi Offset, t.th.

Hakim, Lukman, Prinsip-Prinsip Ekonomi Islam, Jakarta: Erlangga, 2012.

Hanif, Ismail, Darsono Prawironegoro, Sistem Pengendalian Manajemen Konsep Dan Aplikasi, Jakarta: Mitra Wacana Media, 2009.

Hibban, Ibn, Shahih Ibn Hibban, Baeirut: Muasisah al-Risalah, Juz II, t.th.

Halim, Abdul, dkk, Akuntansi Manajemen, Yogyakarta: BPFE, 2014.

Handoko, Hani, Manajemen, Yogyakarta: BPFE, 2003.

Hak, Nurul, Ekonomi Islam, Hukum Bisnis Syari'ah, Yogyakarta: Teras, 2011.

Izzan, Ahmad, Tanjung, Syahri, Referensi Ekonomi Syariah, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2006.

Indriantoro, dkk ,Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen, Yogyakarta: BPFE, 2002.

Kertajaya, Hermawan, Sula, Muhammad Syakir, Syari'ah Marketing, Bandung: PT. Mizan Pustaka, 2006.

Krisna, Warindrani Armila, Akuntansi Manajemen, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2006.

Mujahidin, Akhmad, Ekonomi Islam, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2007.

Moleong, Lexy, Metodologi Penelitian Kualitatif, Bandung: PT. Rosda Karya, 2005.

Manulang, Manajemen Personalialia, Jakarta: Ghalia Indonesia, 1994.

Ridwan, Muhammad, Manajemen BMT, Yogyakarta: UII Press, 2004.

Ridwan, Muhammad, Manajemen Baitul Maal Wa Tamwil, Yogyakarta: UII Press, 2004.

Rivai, Veithzal, Usman, Antoni Nizar, Ekonomi dan Keuangan Islam, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2012.

Ridwan, Muhammad, Konstruksi Bank Syari'ah Indonesia, Yogyakarta: Pustaka SM, 2007.

Rapat Anggota Tahunan Koperasi Jasa Keuangan Syari'ah (KJKS) "BMT Walisongo" Semarang.

Sumiyanto, Ahmad, BMT Menuju Koperasi Modern, Solo: ISES Publishing, 2008.

Sukamdiyo, Manajemen Koperasi, Semarang: Pt. Gelora Aksara Pratama, 1996.

Sumarsono, Sony, Manajemen Koperasi: Teori dan Praktek, Yogyakarta: Graham Ilmu, 2003.

Saudi, Arif, Sistem Pengendalian Manajemen, Yogyakarta: BPFE, 1995.

Sumarman, Thomas, Sistem Pengendalian Manajemen: Konsep Aplikasi, dan Pengukuran Kinerja, Jakarta: Indeks, 2010.

Syani, Abdul, Manajemen Organisasi, Jakarta: Bumi Aksara, 1987.

Semito, Siti Niti, Alex, Manajemen Suatu Dasar dan Pengantar, Jakarta: Ghalia Indonesi, 1925.

Sondang, Manajemen Stratejik, Jakarta: Bumi Aksara, 1995.

Syafi'i Antonio, Muhammad, Bank Syari'ah dari Teori ke Praktek, Jakarta: Gema Insani, 2007.

Veithzal, Rivai, Arifin, Arviyan, ISLAMIC BANKING Sebuah Teori, Konsep, dan Aplikasi, Jakarta: Bumi Aksara, 2010.

Winardi, Manajemen Supervisi, Jakarta: Mandar Maju, 1996.

Yusanto, M. Ismail, Widjajakusuma, M. Karebet, Menggagas BIsnis Islami, Jakarta: Gema Insani Press, 2002.

Zahroh, Abu, Zahroh al-Tafasir, Daar al-Fikr al-Arabi, Juz IV, t.th.



KOPERASI SIMPAN & PINJAM PEMBIAYAAN SYARIAH
BMT WALISONGO
BADAN HUKUM NOMOR: 14119/BH/KDK.II/XI/2006
RUKO MIJEN MAKMUR BLOK B5 JL. SALUYO NO.2 MIJEN SEMARANG. TELP 085101208137



SURAT KETERANGAN RISET
No. 0085/ KSPPS- BMTWS /V/2017

Assalamu'alaikum. wr. wb

Yang bertandatangan di bawah ini, saya :

Nama : Drs. Nuryanto
Jabatan : Manager

Selaku Manager KSPPS BMT WALISONGO menerangkan bahwa :

Nama : Istiharoh
Jurusan : Ekonomi dan Bisnis Islam
NIM : 102411072

Telah melakukan penelitian di KSPPS BMT WALISONGO dalam rangka menyelesaikan Skripsi dengan judul "*Analisis Sistem Kontrol Management Sumber Daya Manusia Perspektif Ekonomi Islam studi kasus di KSPPS BMT WALISONGO SEMARANG*".

Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Wassalamu'alaikum. wr. wb

Semarang, 13 Juli 2017
KSPPS BMT Walisongo Semarang

KOPERASI SIMPAN & PINJAM PEMBIAYAAN SYARIAH
BMT WALISONGO
SEMARANG

Drs. Nuryanto
Manager

RIWAYAT HIDUP

A. Identitas Diri

1. Nama Lengkap : Istikharoh
2. Tempat & Tgl. Lahir : Rembang, 30 April 1991
3. Alamat Rumah : Ds. Kuangsan rt. 1 rw. 2
Kec. Kaliori Kab. Rembang
4. HP : 085799108108
5. E-mail : misbah.gete@gmail.com

B. Riwayat Pendidikan

1. Pendidikan Formal:
 - a. Tk. Mardisiwi Kuangsan lulus 1998
 - b. SDN Kuangsan lulus 2004
 - c. SMP Negeri II Kaliori lulus 2007
 - d. SMAN 2 REMBANG lulus 2010
 - e. UIN Walisongo Semarang
2. Pendidikan Non Formal:
 - a. MDA MIFTAHUL HUDA KUANGSAN.
 - b. Pendidikan Agama PONDOK PESANTREN MIFTAHUSSAADAH
MIJEN

Semarang, 12 Juli 2017

Istikharoh
102411072