

---

**Implementasi POAC Pada Organisasi Koperasi  
Dalam Mencapai Tujuan Koperasi  
(Studi Pada Koperasi BMT Masalah Jawa Timur)**

**Saifuddin Syuhri**

FEBI, Universitas Islam Zainul Hasan Genggong Probolinggo

Email: saifuddin.bmtm@gmail.com

**Abstrak**

Perkembangan Koperasi harus bisa membawa perubahan yang baik dilingkungan internal maupun eksternal. Fleksibilitas Koperasi tidak boleh stagnan sehingga dapat mengikuti perkembangan untuk keberlangsungan Koperasi. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui implementasi *planning, organizing, actuating* dan *controlling* (POAC) terhadap kegiatan Koperasi dalam mencapai tujuan tertentu. Penulisan makalah ini menggunakan metode analisis kualitatif dengan meninjau literatur dan mewawancarai Anggota Koperasi, Pengurus Koperasi, Pengelola dan Karyawan Koperasi *Baitul Maal Wa al Tamwil* (BMT) Masalah Jawa Timur, untuk mendapatkan informasi tentang implementasi POAC. Hasilnya bahwa POAC diterapkan dalam manajemen Koperasi di seluruh operasional pengelolaannya guna mempertahankan kelanjutan Koperasi BMT. POAC sebagai dasar manajemen untuk organisasi manajerial. Implementasi dari POAC pada koperasi BMT Masalah dibagi pada tiga perangkat yang harus dipenuhi, yaitu Rapat Anggota, Pengurus Pengawas dan Karyawan sebagai Pengelola. Masing-masing perangkat organisasi tersebut mempunyai tugas fungsi dan kewenangan yang harus dilakukan sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar Anggaran Rumah Tangga Koperasi dan dijabarkan dalam standar operasional manajemen dan standar operasional prosedur

**Kata kunci** : Implementasi, Koperasi, *Planning, Organizing, Actualizing, Controlling*

**Abstract**

The development of cooperatives must be able to bring about changes in both the internal and external environment. The flexibility of the Cooperative must not be stagnant so that it can follow developments for the sustainability of the Cooperative. The aim of this research is to determine the implementation of *planning, organizing, actuating* and *controlling* (POAC) on cooperative activities in achieving certain goals. This paper was written using a qualitative analysis method by reviewing literature and interviewing Cooperative Members, Cooperative Management, Managers and Employees of the *Baitul Maal Wa al Tamwil* (BMT) Masalah East Java Cooperative, to obtain information about the implementation of POAC. The result is that POAC is implemented in the management of the Cooperative throughout its management operations in order to maintain the continuity of the BMT Cooperative. POAC as a management basis for managerial organizations. The implementation of POAC in the BMT Masalah cooperative is divided into three instruments that must be fulfilled, namely Member Meetings, Supervisory

Management and Employees as Managers. Each organizational device has duties, functions and authorities which must be carried out in accordance with the provisions of the Cooperative's Articles of Association and are described in management operational standards and standard operational procedures..

**Keyword** : *Implementation, corporation, Planning, Organizing, Actualizing, Control*

## **PENDAHULUAN**

Proses perkembangannya suatu koperasi harus bisa mengikuti perubahan alur yang ada baik di lingkungan internal maupun eksternal. Fleksibilitas tersebut menjadikan koperasi tidak menjadi kaku sehingga dapat mengikuti perkembangan zaman demi keberlangsungan perusahaan tersebut. Pengetahuan dalam sebuah koperasi diperlukan dalam pelaksanaan strategi dan manajemen. Pengetahuan diciptakan melalui interaksi antar individual pada berbagai level dalam organisasi koperasi. Koperasi tidak dapat menciptakan pengetahuan tanpa peran individu, kenyataan memang menunjukkan jika pengetahuan individu tidak dibagikan dengan individu atau kelompok lain, upaya individu mempunyai keterbatasan pada dampak efektivitas koperasi.

Koperasi adalah badan hukum yang berdasarkan atas asas kekeluargaan yang anggotanya terdiri dari orang perorangan atau badan hukum dengan tujuan untuk mensejahterakan anggotanya. Umumnya koperasi dilakukan oleh anggota yang bersama-sama memiliki hak suara yang sama dalam setiap keputusan yang diambil koperasi. Pembagian keuntungan dihitung berdasarkan kontribusi dana yang disetorkan ke Koperasi dalam bentuk simpanan pokok dan simpanan wajib anggota.

Koperasi adalah salah satu badan usaha di Indonesia yang menopang ekonomi rakyat. Menurut UU No. 25 Tahun 1992, koperasi adalah sebuah badan usaha ekonomi yang beranggotakan sekumpulan orang. Berdasarkan undang-undang tersebut, badan usaha ini harus melaksanakan kegiatannya dengan berlandaskan prinsip-prinsip koperasi. Selain itu, undang-undang ini juga menyatakan bahwa koperasi merupakan gerakan ekonomi kerakyatan yang berasas kekeluargaan. Jadi, koperasi merupakan badan usaha ekonomi beranggotakan sekumpulan orang yang dijalankan sesuai dengan prinsip-prinsip berasas kekeluargaan.

Tujuan dari Koperasi adalah : meningkatkan perekonomian masyarakat, meningkatkan kesejahteraan ekonomi, mewujudkan perekonomian yang adil dan makmur, menjadi sokoguru dalam perekonomian nasional, membangun tatanan ekonomi nasional, membantu membangun produsen dan membantu konsumen. Hal ini dapat diwujudkan dengan suatu wadah organisasi bernama koperasi tidak terkecuali adalah Koperasi Baitul Maal wa Al Tamwil (BMT) Masalah yang berkedudukan di Pasuruan Jawa Timur. Disamping beberapa tujuan yang diemban yaitu : *pertama*, Semua kegiatan di dalam koperasi ini merupakan kegiatan usaha yang halal, baik, bermanfaat, dan menguntungkan dengan sistem bagi hasil. *Kedua*, Koperasi ini menjalankan fungsi dan perannya sebagai badan usaha sebagaimana disebutkan dalam sertifikasi usaha koperasi. *Ketiga*, Setiap usaha yang dijalankan oleh koperasi ini harus mengacu pada fatwa dan ketentuan Dewan Syariah

Nasional Majelis Ulama Indonesia. *Keempat*, Setiap usaha yang dijalankan oleh koperasi ini tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku di Indonesia

Dalam melaksanakan kegiatan perkoperasian Koperasi BMT Masalah menggunakan beberapa metode dan pendekatan. Pendekatan membantu untuk memahami apa yang dilakukan Pengurus dan Pengelola, yaitu pekerjaan operasional adalah sebagai suatu proses. Proses adalah serangkaian tindakan untuk mencapai sesuatu tujuan. Misalnya, membuat target keuntungan atau target menyediakan layanan. Untuk mencapai tujuan, Pengurus dan Pengelola menggunakan sumber daya dan melaksanakan empat fungsi manajerial utama, yaitu POAC (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*).

## **METODE PENELITIAN**

Penulisan bertujuan untuk mengetahui implementasi POAC terhadap kegiatan manajemen operasional koperasi dalam mencapai tujuan tertentu. Dengan mengeksplorasi kegiatan pengorganisasian terhadap Koperasi BMT Masalah. Metodologi penelitian ini menggunakan pendekatan analisis kualitatif dengan meninjau literatur dan mewawancarai Anggota dan menetapkan informan ahli sebagai sumber utama yaitu kepala cabang, Direktur Utama, Pengurus dan Pengawas dan Pimpinan Cabang BMT Masalah di 20 kantor cabang yang berkedudukan di wilayah kecamatan, kota kabupaten wilayah propinsi Jawa Timur..

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Koperasi *Baitul Maal wa al Tamwil* (selanjutnya disingkat dengan BMT) adalah lembaga keuangan syariah non bank, berbadan hukum koperasi, berada dibawah naungan Kementerian Koperasi dan UKM dan dapat didirikan oleh orang-perorangan. *Baitul maal* adalah rumah harta yang orientasinya melakukan kegiatan sosial ekonomi sedangkan *baitul tamwil* adalah kegiatan bisnis ekonomi yang menjadi kegiatan utamanya. BMT yang melakukan usaha simpan pinjam dan pembiayaan kepada anggotanya, tentu harus sesuai dengan ketentuan yang berlaku pada Undang-undang perkoperasian, Peraturan Menteri Koperasi, Fatwa DSN MUI, Peraturan Daerah, Peraturan Khusus koperasi dan Peraturan Koperasi lainnya.

BMT masuk kategori lembaga keuangan non bank, namun tidak berbadan hukum LKS. BMT ini berada di bawah Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil Menengah ( [Saefullah, 2010](#) ; [Masyita dan Ahmad, 2013](#) ). BMT mempunyai fungsi dan kewenangan yang mempunyai ciri khas, (*Bait al Maal*) bertindak sebagai *amil* dengan mengelola *zakat, infaq, shadaqah* melalui pengumpulan dan pendistribusian *zakat* individu anggotanya ataupun *zakat* BMT itu sendiri. sedangkan fungsi *Bait al Tamwil*, BMT melakukan penghimpunan dana dari anggota dan menyalurkan kembali kepada anggota sedangkan pengelolanya adalah anggota, sesuai perundang-undangan yang berlaku yaitu koperasi dari anggota oleh

anggota dan untuk anggota (UU No. 25 Th. 1992). Fungsi sosial BMT adalah menyalurkan dana sosial seperti memberikan pembiayaan *qard* dan *qardhul hasan* kepada anggota yang terpilih dan yang berhak ( [Juwaini dan Mintarti, 2010](#) ).

Dalam organisasi Koperasi BMT Masalah, keputusan tertinggi adalah pada Rapat Anggota, dari setiap keputusan yang dilakukan adalah berdasarkan pada ketetapan yang pada rapat anggota. Dalam Rapat Anggota dapat diputuskan beberapa hal antara lain yaitu :

- a. Membahas dan mengesahkan pertanggung jawaban Pengurus dan Pengawas untuk tahun buku yang bersangkutan.
- b. Membahas dan mengesahkan Rencana Kerja dan RAPB tahun buku berikutnya.
- c. Membahas dan menetapkan AD, ART dan atau pembubaran koperasi.
- d. Memilih dan memberhentikan pengurus dan pengawas.
- e. Menetapkan pembagian sisa hasil usaha (SHU)

Dalam menjalankan organisasinya upaya BMT untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi suatu organisasi dalam pencapaian tujuannya menggunakan empat metode. Berikut adalah pemaparan singkat tentang tiap bagian dari metode POAC:

a. **Planning**

*Planning* meliputi pengaturan tujuan dan mencari cara bagaimana untuk mencapai tujuan BMT. *Planning* telah dipertimbangkan sebagai fungsi utama manajemen dan meliputi segala sesuatu yang dikerjakan Pengurus BMT. Di dalam *planning*, Pengurus memperhatikan target jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang, apa yang ingin menjadi teger pencapaian dan bagaimana akan melakukan kegiatan operasionalnya.

Keputusan Pengurus kepada Direktur menjadi bagian dari perencanaan karena setiap pilihan dibuat berdasarkan proses penyelesaian setiap rencana. *Planning* banyak berperan dalam menggerakkan fungsi manajemen yang lain. Contohnya, setiap Direktur harus membuat rencana kerja rencana anggaran, rencana biaya dan rencana pendapatan yang efektif di dalam operasional organisasi BMT.

b. **Organizing**

*Organizing* yaitu proses dalam memastikan kebutuhan sumber daya manusia dan fisik setiap sumber daya tersedia untuk menjalankan rencana (*planning*) dan mencapai tujuan yang berhubungan dengan organisasi. *Organizing* juga meliputi penugasan setiap aktifitas, membagi pekerjaan ke dalam setiap tugas yang spesifik, dan menentukan SDM yang terqualifikasi dan layak memiliki job description untuk mengerjakan beberapa tugas.

Aspek lain dari *organizing* adalah pengelompokan kegiatan ke Divisi atau beberapa bagian subdivisi lainnya. Misalnya Divisi pengembangan sumber daya

manusia, untuk memastikan bahwa sumber daya manusia diperlukan untuk mencapai tujuan BMT. Membuat job description masing-masing SDM untuk suatu pekerjaan merupakan aktifitas keorganisasian yang spesifik dalam melakukan promosi jabatan, mutasi, rotasi, demosi dan lainnya. Keorganisasian adalah suatu aktifitas utama yang dapat diklasifikasikan sebagai fungsi dari *organizing*.

#### c. **Actuating**

*Actuating* adalah peran Pengurus untuk mengarahkan karyawan yang sesuai dengan tujuan organisasi. *Actuating* adalah implementasi rencana, berbeda dari *planning* dan *organizing*. *Actuating* membuat urutan rencana menjadi tindakan dalam dunia organisasi. Sehingga fungsi *actuating* atau pengarahan dapat dilakukan dengan cara memberikan bimbingan, konsultasi terkait tugas dan tanggung jawab, dan memberikan motivasi. Secara garis besar fungsi *actuating* adalah suatu kegiatan memberikan instruksi, perintah, dan petunjuk kepada setiap individu maupun kelompok dengan menjalankan apa yang telah direncanakan dengan baik dan bisa terlaksana dengan sempurna .

#### d. **Controlling**

*Controlling*, memastikan bahwa kinerja karyawan telah sesuai dengan perencanaan. Hal ini membandingkan antara kinerja aktual (*best practice*) dengan standar operasional prosedur yang telah berlaku (*best fit*). Jika terjadi perbedaan yang signifikan antara *best practice* dan *best fit*, Pengurus dapat mengambil tindakan yang sifatnya koreksi, dan sebagai bahan untuk pengambilan keputusan yang akan datang. Misalnya meningkatkan periklanan untuk meningkatkan penjualan.

Fungsi dari *controlling* adalah menentukan apakah perencanaan kerja, perencanaan anggaran, perencanaan biaya, perencanaan pendapatan dilakukan revisi, dengan melihat hasil dari kinerja selama periode saat ini. Jika dirasa dibutuhkan perlu ada perubahan, maka Pengurus dapat kembali pada proses *planning*. Karena merencanakan sesuatu yang baru, dapat berdasarkan pada hasil dari *controlling*.

#### **Planning**

Kesuksesan Koperasi BMT adalah mencapai tujuan yang telah disusun oleh Pengurus pada awal periode membentuk organisasi yaitu dalam penyusunan rencana kerja, rencana anggaran, rencana pendapatan dan rencana belanja Koperasi (RK-RAPBK). *Planning* adalah sebuah proses di jajaran Pengurus untuk memutuskan tujuan, menetapkan rencana kerja untuk mencapai target dan tujuan Koperasi, mengalokasikan tanggung

jawab untuk menjalankan strategi kepada SDM (karyawan) tertentu, dan mengukur keberhasilan dengan membandingkan tujuan.

Sebelum mengetahui lebih lanjut tentang perencanaan terlebih dahulu mengenal perbedaan visi, misi, nilai dasar, dan tujuan. Misi, visi, nilai dasar dan tujuan adalah titik awal dari perencanaan strategi. Visi dari BMT Masalahah ini adalah : Menjadi lembaga keuangan syariah yang amanah, tangguh, professional dan mampu memberikan pelayanan prima dalam meningkatkan pendapatan dan kesejahteraan anggota dan masyarakat. Sedangkan misinya adalah : 1) Mengelola Koperasi dan unit usaha secara profesional dengan menerapkan prinsip “Good Corporate Governance” untuk menciptakan kesejahteraan anggota. 2) Meningkatkan pelayanan dan peran serta pengembangan koperasi ke arah yang lebih maju dan produktif dalam mewujudkan penerapan syariah kaffah. 3) Meningkatkan pembinaan anggota sebagai edukasi menuju koperasi yang berkualitas. 4) Membangun kemitraan dengan pihak lain dalam pengembangan koperasi. 5) Mengembangkan kepedulian sosial.

Keempat hal POAC ini mengatur konteks landasan dari suatu proses dan untuk menjalankan sesuatu serta sub bagian perencanaan yang ada dalam suatu organisasi Koperasi. Perbedaan misi menggambarkan tujuan dari suatu organisasi sedangkan visi menggambarkan suatu keinginan untuk masa yang akan datang, dan dapat seringkali digambarkan dengan jelas, oleh Pengurus dan Pengelola Koperasi.

Nilai dasar menyatakan secara filosofis komitmen yang diprioritaskan oleh Pengurus, sedangkan tujuan adalah keinginan masa depan dari suatu organisasi Koperasi yang di upayakan untuk dapat diwujudkan. Empat karakteristik perencanaan yang harus dilakukan agar dapat menetapkan suatu tujuan yaitu :

- a. Tepat dan terukur. Tujuan yang terukur dapat memberikan standar pembandingan terhadap hasil yang telah dilaksanakan oleh Pengelola.
- b. Menyebutkan issue yang krusial dan penting untuk membangun koperasi dan harus memilih beberapa tujuan major untuk menaksir kinerja koperasi.
- c. Menantang tetapi realis. Memberikan sebuah tantangan tersendiri bagi semua karyawan, anggota koperasi untuk improve dalam kinerja koperasi.
- d. Menetapkan periodisasi dalam waktu tertentu yang idealnya dapat dicapai. Periode waktu dapat menimbulkan rasa urgensi dalam pencapaian tujuan dan dapat bertindak sebagaimotivator.

Berikut ini adalah prinsip dari perencanaan:

- a. Prinsip Kontribusi

Tujuan perencanaan adalah untuk memastikan pencapaian tujuan koperasi efektif dan efisien, dalam kenyataannya, kriteria dasar untuk perumusan rencana untuk mencapai Tujuan utama koperasi. Pencapaian tujuan selalu tergantung pada rencanadan jumlah kontribusi koperasi terhadap perencanaan.

- b. Prinsip Suara dan Konsisten Premising

Bangunan adalah asumsi mengenai kekuatan lingkungan seperti kondisi ekonomi dan pasar, sosial, politik, aspek hukum dan budaya, tindakan pesaing, dan lainnya. Ini adalah lazim selama periode pelaksanaan rencana. Oleh karena itu, Rencana yang dibuat atas dasar tempat sesuai, dan masa depan koperasi tergantung pada tingkat kesehatan rencana yang dibuat.

Metode pengambilan keputusan dapat dilakukan :

a. *Elementary Methods* (Metode dasar)

Metode pendekatan ini sangat simpel, dan membutuhkan perhitungan untuk mendukung analisis. Metode ini sesuai untuk keadaan di mana masalah hanya diselesaikan oleh satu orang Pengurus saja, alternatif yang terbatas dan ada karakter yang unik di lingkungan pembuatan keputusan.

b. MAUT (*Multi-Attribute Utility Theory*)

Metode ini menggunakan skala prioritas antara 0-1 untuk membantu dalam pembuatan keputusan di Koperasi. Hasil dari prioritas itu dapat digunakan sebagai pembuat keputusan.

c. SMART (*Simple Multi Attribute Rating Technique*)

Metode pengambilan keputusan ini menggunakan fungsi nilai yang dihitung secara matematis. Adanya skala penilaian yang telah diketahui oleh banyak orang.

d. *Basic Multi-Criteria Decision Analysis* (MCDA)

MCDA umumnya mempunyai masalah yang memiliki salah satu dari sejumlah alternatif. Alternatif tersebut didasarkan pada seberapa baik dalam penilaian hal yang dipilih. Kriteria dan nilai atau skornya dibuat oleh Pengurus sebagai pengendali keputusan. Setelah memberikan penilaian terhadap alternatif dijumlahkan sesuai masing-masing kriteria dan kemudian diurutkan sesuai jumlah skor. Urutan hasil yang telah didapatkan oleh Pengurus adalah hasil keputusan.

e. NGT (*Nominal Group Technic*)

NGT adalah suatu metode untuk mencapai konsensus dalam suatu kelompok Anggota dalam membuat keputusan. Teknik ini mengumpulkan ide-ide dari tiap anggota organisasi kemudian memberikan voting dan rangking terhadap ide-ide yang mereka pilih. Ide yang dipilih adalah ide yang paling banyak skornya, yang berarti merupakan konsensus bersama.

## Organizing

Organizing, pengorganisasian merupakan proses menyangkut strategi dan taktik yang telah dirumuskan dalam perencanaan didesain dalam sebuah struktur organisasi yang tepat dan tangguh, sistem dan lingkungan organisasi yang kondusif, dan dapat memastikan bahwa semua pihak dalam organisasi dapat bekerja secara efektif dan efisien guna pencapaian tujuan organisasi.

pengorganisasian adalah seluruh proses pengelompokan orang, alat, tugas, serta wewenang dan tanggung jawab sedemikian rupa sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan yang utuh dan bulat dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Pengorganisasian adalah penentuan pekerjaan yang harus dilakukan, pengelompokan tugas dan membagi pekerjaan kepada setiap karyawan, penetapan berbagai departemen serta penentuan hubungan. Tujuan pengorganisasian ini adalah untuk menetapkan peran serta struktur. Pengelola dan karyawan dapat mengetahui apa tugas, job description dan tujuan penempatan SDM.

Proses pengorganisasian Koperasi dapat dilakukan secara efisien jika Pengurus dan Pengelola memiliki standar operasional prosedur dan standar operasional manajemen, sehingga Pengurus dan Pengelola dapat mengambil keputusan dan dapat bertindak. Untuk mengatur secara efektif, prinsip-prinsip organisasi Koperasi berikut dapat dijadikan sebagai standar operasional yang dapat digunakan oleh Pengurus dan Pengelola.

Pada prinsipnya, seluruh pekerjaan dan operasional pengelolaan harus terdistribusi kepada bagian-bagian atau divisi baik bawahan atasan berdasarkan atas kualifikasi, kemampuan (skill) dan keterampilan. Dengan melalui pembagian kerja dapat dicapai target dan tujuan koperasi secara efektif dan relative efisien. Pembagian kerja, tugas dan kewenangan serta tanggung jawab adalah pemecahan dari tugas yang kompleks majmuk menjadi komponen-komponen dan bagian-bagian sehingga setiap divisi bertanggung jawab untuk beberapa aktivitas kerjanya.

Mustahil bagi semua orang secara fisik dan psikologis dapat mampu melaksanakan semua kegiatan operasional organisasi, menyusun rencana kerja rencana organisasi koperasi yang kompleks, bahkan dengan beranggapan seseorang dapat memperoleh semua keterampilan yang diperlukan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Oleh karena itu pembagian tugas kerja dapat menjadikan kinerja organisasi lebih sederhana, dapat dipelajari, dikerjakan dan diselesaikan dengan relatif cepat dan hasilnya lebih baik, lebih efektif dan efisien. Hal ini menjadikan SDM menjadi spesialis, apabila setiap kinerja divisi dikerjakan oleh orang menjadi pakar dalam pekerjaan tertentu. Karena tindakan ini menciptakan variasi pekerjaan, orang dapat memilih atau ditugaskan pada suatu posisi yang sesuai dengan bakat dan minatnya.

Organisasi Koperasi dapat berlangsung efektif dan dapat dilakukan dengan jelas apabila dapat mendefinisikan tugas-tugas, tanggung jawab, wewenang dan hubungan individu orang terhadap satu sama lain. Klarifikasi dalam otoritas-tanggung jawab membantu dalam mencapai hubungan koordinasi. Sebagai contoh, fungsi utama dari produk, pemasaran dan keuangan dan hubungan tanggung jawab wewenang dalam divisi ini harus jelas didefinisikan untuk setiap SDM agar melekat dalam pemikiran individu Pengelola sebagai karyawan.

Setiap bawahan bertanggung jawab kepada satu Direktur. Hal ini membantu dalam menghindari kesenjangan komunikasi dan tanggung jawab. Jika atasan yang lebih tinggi memberikan instruksi, perintah kerja atau hal-hal lain kepada bawahan yang berada di bawah hierarki organisasi, hal itu dilakukan melalui atasan langsung orang yang bersangkutan. Paling tidak dengan sepengetahuan atasan langsung.

Pengorganisasian sangatlah penting, dan menyebabkan timbulnya sebuah struktur organisasi, yang dijadikan sebagai sebuah kerangka organisasi baik secara instruktif maupun secara koordinatif yang dapat menggabungkan antar kinerja antar divisi atau bagian usaha-usaha dengan baik. Sehingga salah satu bagian penting tugas pengorganisasian adalah mengharrmonisasikan kelompok orang yang berbeda, mempertemukan macam-macam kepentingan dan memanfaatkan kemampuan-kemampuan kesemuanya kesuatu arah tertentu. (Terry, 1979)

Dapat disimpulkan bahwa pengorganisasian dapat menghasilkan sinergisme, yang berarti perlu adanya tindakan-tindakan untuk pengelompokan semua kemampuan yang sesuai menjadisatu tempat dan memanfaatkan kemampuan tersebut agar dapat berdaya guna bagi organisasi Koperasi. Pengorganisasian tidak hanya mengelompokkan sumber daya manusia saja, akan tetapi juga dengan sumber daya lainnya agar dapat efektif. Ibaratkan pengorganisasian merupakan sebuah kasus yang dapat menimbulkan efek positif yang sangat baik dalam upaya menggerakkan seluruh aktivitas dan potensi yang bisa akumulasi serta sebagai pengawasan manajemen.

### **Actuating**

*Actuating*, suatu tindakan untuk mengupayakan agar semua Anggota kelompok berusaha untuk mencapai sasaran sesuai dengan tujuan organisasi. Jadi, *actuating* bertujuan untuk menggerakkan individu pengelola agar mau bekerja dengan sendirinya dan penuh dengan kesadaran secara bersama-sama untuk mencapai tujuan organisasi koperasi secara efektif dan efisien. Dalam *actuating* ini dibutuhkan kepemimpinan (*leadership*) yang baik.

*Actuating* merupakan upaya untuk merealisasikan perencanaan organisasi. Dengan berbagai arahan dengan memotivasi setiap karyawan untuk melaksanakan kegiatan dalam organisasi, yang sesuai dengan peran, tugas dan tanggung jawab dan tidak lepas dari peranan kemampuan *leadership*.

*Actuating* membutuhkan kematangan individu dan pemahaman terhadap karakter SDM yang memiliki kecenderungan berbeda dan bersifat dinamis. fungsi *actuating* harus melibatkan fungsi dari *leadership*. seorang karyawan selalu diasumsikan negatif dan positif. (Doghlas McGregor), *actuating* sebagai penggerak, yang bertujuan mengefektifkan dan mengefisienkan kerja dalam organisasi.

Implementasi *actuating* merupakan hal penting dalam organisasi dan yang harus dipertimbangkan dalam melakukan *actuating* adalah untuk memotivasi karyawan untuk

melakukan suatu pekerjaan, seperti halnya karyawan merasa yakin dan mampu melakukan suatu pekerjaan, karyawan lebih percaya bahwa pekerjaan yang dilakukan akan menambahkan nilai untuk individu sendiri, karyawan tidak terbebani oleh masalah pribadi atau tugas lain yang lebih penting atau mendesak, Tugas yang diberikan pimpinan cukup relevan dan sesuai dengan kapasitas dan kapabilitasnya, dan terjalinnya hubungan harmonis antar rekan kerja.

### **Controlling**

Controlling (pengawasan) dapat didefinisikan sebagai proses penentuan, apa yang seharusnya dicapai yaitu standar, apa yang sedang dilakukan yaitu proses pelaksanaan, memberikan penilaian terhadap pelaksanaan suatu pencapaian kinerja dan apabila diperlukan melakukan perbaikan-perbaikan, revisi best fit atau standar operasional prosedur, standar operasional manajemen, sehingga operasional pelaksanaan kinerja organisasi Koperasi sesuai dengan rencana yaitu selaras dengan standar operasional.

Fungsi pengawasan sangat vital dalam suatu organisasi koperasi, agar proses pelaksanaan dilakukan sesuai dengan ketentuan yang berlaku mulai dari awal mula perencanaan (Planning), pengorganisasian, pelaksanaan sampai pada pengawasan. Pengawasan dilakukan sebelum proses, saat proses, dan setelah proses. Dengan pengendalian diharapkan juga agar pemanfaatan semua unsur manajemen menjadi efektif dan efisien.

Dalam *controlling* ada beberapa proses dan tahapan, yaitu pengawasan. Proses pengawasan dilakukan secara bertahap dan sistematis melalui tahapan sebagai berikut :

- a. Menentukan standar yang akan digunakan sebagai dasar pengendalian.
- b. Mengukur pelaksanaan atau hasil yang sudah dicapai.
- c. Membandingkan pelaksanaan atau hasil dengan standar dan menentukan penyimpangan jika ada.
- d. Melakukan tindakan perbaikan, jika terdapat penyimpangan agar pelaksanaan dan tujuansesuai dengan rencana.
- e. Meninjau dan menganalisis ulang rencana, apakah sudah realistis atau tidak. Jika ternyata belum realistis maka perlu diperbaiki.

Pengendalian yang harus dilakukan oleh Pengurus dan Pengelola yang meliputi pengawasan langsung, adalah pengawasan yang dilakukan sendiri secara langsung oleh Pengurus dan Pengelola. Pengurus melakukan pemeriksaan dari hasil pekerjaan yang sedang dilakukan oleh karyawan untuk mengetahui sejauh mana proses pengerjaan kegiatan organisasi koperasi dapat dilakukan, apakah dikerjakan sesuai dengan best fit dan best practice. Hasil kinerjanya sesuai dengan yang proyeksi yang dikehendaki oleh Pengurus.

Pengurus juga melakukan pengawasan secara tidak langsung. Pengawasan dilakukan dengan metode jarak jauh, artinya dengan melalui laporan secara tertulis maupun lisan dari karyawan tentang pelaksanaan pekerjaan dan hasil yang dicapai.

Pengawasan berdasarkan pengecualian, adalah pengawasan yang dikhususkan untuk kesalahan yang luar biasa dari hasil atau standar yang diharapkan. Pengawasan ini dilakukan dengan cara kombinasi langsung dan tidak langsung oleh Pengurus.

Pengawasan juga bisa dibedakan menurut sifat dan waktunya:

- a. *Preventive control*, adalah pengawasan yang dilakukan sebelum kegiatan dilakukan untuk menghindari terjadinya penyimpangan dalam pelaksanaannya. Pengawasan ini merupakan pengawasan terbaik karena dilakukan sebelum terjadi kesalahan namun sifatnya prediktif.
- b. *Repressive control*, adalah pengawasan yang dilakukan setelah terjadinya kesalahan dalam pelaksanaannya. Dengan maksud agar tidak terjadi pengulangan kesalahan, sehinggahasilnya sesuai dengan yang diinginkan.
- c. Pengawasan saat proses dilakukan, sehingga dapat segera dilakukan perbaikan.
- d. Pengawasan berkala, yaitu pengawasan yang dilakukan secara berkala, dalam kurun waktu tertentu yaitu setiap pekan, setiap bulan, dan setiap semester.
- e. Pengawasan mendadak (sidak), yaitu pengawasan yang dilakukan secara mendadak untuk mengetahui apakah pelaksanaannya dilakukan dengan baik atau tidak.
- f. Pengawasan Melekat (waskat), adalah pengawasan/pengendalian yang dilakukan secara integratif mulai dari sebelum pelaksanaan kegiatan, pada saat kegiatan berlangsung, dan sesudah kegiatan dilakukan.

Ada beberapa dasar proses dalam pengawasan, diantaranya adalah teknik pengendalian dan sistem yang pada dasarnya sama untuk kas, prosedur kantor, moral, kualitas produk atau apa pun. Bisa diasumsikan bahwa baik rencana dan struktur organisasi yang jelas, lengkap, dan terintegrasi akan tercipta jika manajer yakin akan tugasnya. Jika manajer tidak yakin dari tugasnya atau bawahan tidak memiliki kekuatan atau tidak tahu bahwa dia memiliki kekuatan untuk melaksanakan tugasnya, akan menjadi sulit untuk menentukan siapa yang bertanggung jawab.

## **SIMPULAN**

Fungsi manajemen pada koperasi BMT Maslahah adalah *Planning* (Perencanaan) *Organizing* (Pengorganisasian) *Actuating* (Penggerakan untuk bekerja) *Controlling* (Pengawasan/Pengendalian) POAC. Hal ini telah diterapkan dalam setiap divisi organisasi koperasi BMT dalam mempertahankan kelanjutan organisasi koperasi BMT. Implementasi dari POAC pada koperasi BMT Maslahah dibagi pada tiga perangkat yang harus dipenuhi, yaitu rapat anggota, pengurus dan Pengelola. Masing-masing perangkat organisasi tersebut mempunyai tugas fungsi dan kewenangan yang harus dilakukan sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar Anggaran Rumah Tangga Koperasi

## **DAFTAR PUSTAKA**

*AD & ART Koperasi BMT Masalah, 2020*

Dubrin, Andrew J, 2008. *Essentials of Management*. Canada: Cengage Learning  
Kathryn dan David C. Martin, 1998. *Management*. State of America: The McGraw-Hill

*Ensiklopedia Ekonomi, Bisnis dan Manajemen*. 1992

Firmansyah, Anang dan Mahardhika, Budi W. (2018). Pengantar manajemen. Yogyakarta: Penerbit Deepublish

George, R. Terry, 1979, *Principles of Management*.

<https://www.bppkpd.id/bimtek-manajemen-koperasi/>

<https://accurate.id/marketing-manajemen/manajemen-koperasi/>

<https://media.neliti.com/media/publications/290701-implementasi-poac-terhadap-kegiatan-orga-bdca8ea0.pdf>

Ibnoe Soejono. *Peranan dan Tanggung Jawab Pemerintah Sebagai Pengaman UU No. 25/1992 dan Pengaman Peraturan lainnya yang Mendukung Pengembangan Koperasi dan Pengusaha Kecil*, Makalah, IKIP, Bandung. 1993

Koontz, H & Weihrich, H 1990, *Esseintials of Management*, McGraw-Hill Publishing Company, singapore

Massie, JL, 1979, *essentials of management 3<sup>rd</sup> edn*, Prentice Hall, Inc, Kentucky.

*SOM Koperasi BMT Masalah, 2020*

UU No. 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian

Wahyu Soekotjo, *Otonomi Pembinaan Koperasi: Tinjauan dari Konsep dan Mazhab Koperasi, Disertai Bentuk-bentuk Peranan Pemerintah Dalam Pembinaan Koperasi*. Infokop No 10, januari 1992.

Stoner, JAF, Freeman, RE & Gilbert Jr, DR 1996, *management 6<sup>th</sup> edn*, Prentice Hall, Inc, NewJersey.