

BAB IV

PENYAJIAN DATA DAN ANALISA DATA

A. Penyajian Data

1. Profil Berdirinya PT. ASKRINDO

PT (Persero) Asuransi Kredit Indonesia, selanjutnya disebut ASKRINDO merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dalam asuransi/penjaminan, tidak dapat dipisahkan dari pembangunan ekonomi Bangsa dan Negara Republik Indonesia. Asuransi kredit adalah proteksi yang diberikan oleh Asuransi kepada Bank Umum/Lembaga Pembiayaan Keuangan atas risiko kegagalan debitur di dalam melunasi fasilitas kredit atau pinjaman tunai seperti kredit modal kerja, kredit perdagangan dan lain-lain yang diberikan oleh BankUmum/Lembaga Pembiayaan Keuangan.

Berdiri pada tanggal 6 April 1971 sebagai tindak lanjut dari terbitnya Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 1/1971 tanggal 11 Januari 1971, untuk mengembangkan misi dalam pemberdayaan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) guna menunjang pertumbuhan perekonomian Indonesia. Peran PT. ASKRINDO dalam pemberdayaan UMKM adalah sebagai lembaga penanggung risiko atas kredit yang disalurkan oleh perbankan kepada

UMKM yang diharapkan mampu memberikan kontribusi dalam menekan angka pengangguran dan kemiskinan di Indonesia.¹

PT. ASKRINDO pusat beralamat di Jl. Angkasa Blok B-9 Kav No. 8 Kota Baru Bandar Kemayoran, Jakarta 10610. ASKRINDO senantiasa mengembangkan sayap usahanya untuk memberikan layanan yang prima, dengan didukung oleh Kantor Cabang dan Kantor Unit Pelayanan berjumlah 60 Kantor yang tersebar di 30 Provinsi seluruh Indonesia termasuk Banjarmasin yang didirikan pada tahun 2001 yang masih berbentuk Kantor Unit Pelayanan (KUP) yang beralamat di Gatot Subroto Teluk Dalam dan di resmikan berdiri jadi cabang pada tahun 2008 dan menggunakan sistem konvensional yang sekarang beralamat di Jl. A. Yani Km 6,9 No. 2 Kab. Banjar 70654.²

Dalam pelaksanaannya PT. ASKRINDO Cabang Banjarmasin memberikan penjaminan atas kredit yang disalurkan oleh enam Bank pelaksana yaitu : Bank BRI, Bank BNI, Bank Mandiri, Bank Bukopin, Bank Mandiri Syariah dan 26 Bank Pembangunan Daerah.

Karena pada dasarnya sasaran pokok PT. ASKRINDO Cabang Banjarmasin adalah untuk pemerataan hasil-hasil pembangunan dalam bidang kesempatan berusaha, pendapatan masyarakat dan sekaligus merangsang pertumbuhan lapangan kerja. Dalam rangka mencapai

¹PT. ASKRINDO, *Strategic Partner For Self Reliant SME's* (Jakarta: ASKRINDO, 2015), hlm.53.

² Askolani, Driver PT. ASKRINDO Cabang Banjarmasin, *Wawancara Pribadi*, Banjarmasin 12 April Tahun 2017.

sasaran ini pemerintah mengambil langkah konkrit antara lain dengan mengembangkan usaha kecil dan menengah melalui aspek pembiayaan.

Visi dan misinya perusahaan adalah sebagai berikut:

Visi yaitu menjadi perusahaan penanggung risiko yang unggul dengan layanan global guna mendukung perekonomian nasional.

Sedangkan misi perusahaan yaitu:

- a. Menjalankan kegiatan usaha penanggung risiko yang mendukung pembangunan ekonomi nasional terutama program Pemerintah dalam pengembangan Usaha, Mikro, Kecil, Menengah dan Koperasi (UMKMK) dan usaha korporasi lainnya.
- b. Menjalankan kegiatan usaha penanggung risiko dengan layanan global.
- c. Memberikan manfaat kepada para pemangku kepentingan dengan menerapkan tata kelola perusahaan yang baik, Sistem Pengendalian Intern (SPI) dan Manajemen Risiko.

2. Manajemen Organisasi PT. ASKRINDO Cabang Banjarmasin

Mengenai kunci kesuksesan yang diraih PT. ASKRINDO Cabang Banjarmasin sampai sekarang, tentu sangat erat kaitannya dengan manajemen organisasi yang telah dikelola dengan baik, yaitu

dengan menjalankan fungsi manajemen. Fungsi-fungsi manajemen dalam serangkaian kegiatan yang dijalankan seperti:

a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan merupakan suatu proses yang digunakan oleh manajer untuk mengidentifikasi dan memilih tujuan yang tepat dan arah tindakan karena perencanaan merupakan kegiatan awal dalam sebuah pekerjaan dalam bentuk memikirkan hal-hal yang terkait dengan pekerjaan itu agar mendapat hasil yang optimal.³ Para manajer PT. ASKRINDO Cabang Banjarmasin merencanakan pekerjaan yang harus dilakukan dan bagaimana, kapan dan dimana harus dikerjakan dan oleh siapa harus dikerjakan. Perencanaannya menyangkut:

- 1) Apa yang harus dilakukan segera
- 2) Bagaimana pekerjaan tersebut dikerjakan
- 3) Kapan waktu pengerjaannya
- 4) Dimana pekerjaan itu dikerjakan
- 5) Seberapa cepat pekerjaan itu dilakukan, dan
- 6) Menentukan jadwal dengan tepat, supaya tidak bertabrakan dengan kegiatan lain.

Dalam proses manajemennya PT. ASKRINDO Cabang Banjarmasin selalu melakukan evaluasi terhadap hal-hal yang

³Didin Hafidhuddin dan Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah dalam Praktek, Cet.1*, (Jakarta: Gema Insani, 2003) m hlm. 77.

telah direncanakan sebelumnya, sehingga proses manajemen selalu berputar.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Setelah pengarahan terlaksana, maka tahap selanjutnya melakukan kegiatan pengorganisasian. Pengorganisasian yaitu proses yang menyangkut bagaimana strategi dan taktik yang telah dirumuskan dalam perencanaan didesain dalam sebuah struktur organisasi yang tepat dan tangguh, sistem dan lingkungan organisasi yang kondusif dan bisa memastikan bahwa semua pihak dalam organisasi bisa bekerja secara efektif dan efisien guna pencapaian tujuan organisasi.

PT. ASKRINDO Cabang Banjarmasin digerakkan menuju suatu proses untuk mencapai tujuan perusahaan melalui organisasinya yang bekerja sama dengan orang lain terutama untuk membagi kerja terhadap berbagai bidang, menetapkan kewenangan dan pengkoordinasian kegiatan bidang yang berbeda untuk menjamin tercapainya tujuan dan mengurangi konflik yang terjadi dalam organisasi.

Berdasarkan keterangan dari Bapak M. Luthfi Akib selaku *Deputi Arya Manajing Director* Keuangan dan Umum, bahwa pada saat ini jumlah seluruh karyawan PT. ASKRINDO Cabang Banjarmasin ada 27 orang sebagaimana tabel 1 sebagai berikut:

Tabel 1

Karyawan PT. ASKRINDO Cabang Banjarmasin

No	Nama	Jabatan/Bagian
1	Ryanto Martono	Area Managing Direktor
2	Muhammad Luthfi Akib	DAMD Keuangan & Umum
3	Widiana Setya Sasmita	DAMD Pertanggungangan
4	Didik Hermanto	DAMD Klaim
5	Adhi Dwinantyo	DAMD Pemasaran
6	Novia Shinta Dewi	Staff Keuangan Umum
7	Ridho Askoro B	Staff Keuangan Umum
8	Koyuimirsra	Staff Keuangan Umum
9	Ardhina Intana	Staff Keuangan Umum
10	Anna	Staff Keuangan Umum
11	Monica	Staff Keuangan Umum
12	Yustiawan Wahyu T	Staff Klaim Subrogasi
13	Brian Didi	Staff Klaim Subrogasi
14	Resty	Staff Klaim Subrogasi
15	Adelia Haslinda	Staff Klaim Subrogasi
16	Fatimah Rambu L	Staff Klaim Subrogasi

17	Gisca Pindy Megisya	Staff Pertanggung
18	Muhammad Rizki	Staff Pertanggung
19	Ahmad Firdhana	Staff Pertanggung
20	Ramadani	Staff Pertanggung
21	Sylvia	Staff Pemasaran
22	Sauri	OB
23	Gazali	OB
24	Hafi	Driver
25	Askolani	Driver
26	H. Hamidan	Satpam
27	Abdul	Satpam

Sumber: Hasil Penelitian 2017 (Data diolah)

Lebih lanjut, beliau mengemukakan bahwa sebagai organisasi yang dinamis, PT. ASKRINDO Cabang Banjarmasin terus berupaya untuk menyesuaikan diri dengan perkembangan dunia bisnis. Dalam rangka mengantisipasi pengembangan di masa depan, PT. ASKRINDO Cabang Banjarmasin telah melakukan penyesuaian terhadap struktur organisasi perusahaan agar setiap

lini dan staf organisasi dapat menjalankan fungsi-fungsi sesuai dengan tujuan dan visi perusahaan dengan bagan sebagai berikut:⁴

⁴ M. Lutfi Akib, DAMD Keuangan dan Umum PT. ASKRINDO Cabang Banjarmasin, *Wawancara Pribadi*, Banjarmasin 23 Mei Tahun 2017.

Bentuk struktur organisasi ini yaitu berbentuk lini dan staf. Yang dimaksud dengan organisasi berbentuk lini dan staf yaitu dimana ada dua kelompok wewenang dalam perusahaan yaitu karyawan lini dan staf. Namun fungsi staf itu sebenarnya merupakan fungsi pendukung, baik yang berupa pemberian nasihat maupun yang berupa pelayanan. Jadi apabila suatu unit itu sedang menjalankan fungsi pemberian nasihat yang tidak mengikat pada unit lain atau pimpinan organisasi maka unit tersebut sedang berfungsi sebagai staf. Contoh: *General Manager* (pimpinan unit lini) sedang memberikan saran kepada manajer produksi dalam memecahkan masalah produksi. Maka ia sedang bertindak sebagai staf di bidang produksi.⁵

Keterangan bagan sebagai berikut:

- 1) *Area Managing Director* (AMD) adalah kepala cabang.
- 2) *Deputy Area Managing Director* (DAMD) yaitu kepala staf bagian.
- 3) *Staf/officer* yaitu tenaga kerja yang diangkat oleh PT. ASKRINDO.

Adapun uraian tugas masing-masing bagian pada PT. ASKRINDO Cabang Banjarmasin adalah sebagai berikut:

⁵Ibnu Syamsi, *Pokok-pokok Organisasi dan Manajemen* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 1994), hlm. 34.

- 1) Kepala Kantor Cabang yaitu Bapak Ryanto Martono dengan tugas utama bertindak sebagai pusat koordinator dan mewakili direksi di dalam melakukan hubungan dengan pelaksanaan tugas-tugas kantor cabang sesuai dengan wewenang dan tanggungjawabnya, serta membawahi kantor-kantor Unit Pemasaran di wilayah kerja cabang bersangkutan.
- 2) Bagian Pertanggung jawaban dikepalai oleh seorang kepala seksi yaitu Bapak Widiana Setya Sasmita yang tugas pokoknya adalah menyelenggarakan penutupan pertanggung jawaban terhadap resiko atas kredit yang diberikan bank-bank maupun terhadap resiko kredit lain dan melakukan penutupan penjaminan atas produk diversifikasi. Untuk melaksanakan tugas tersebut secara efektif dan efisien, maka bagian pertanggung jawaban dapat melaksanakannya dengan urutan sebagai berikut:
 - a) Menyusun rencana dan kegiatan pertanggung jawaban kredit kantor cabang sesuai dengan kebijaksanaan umum dan khusus yang telah diarahkan/ditetapkan oleh kepala kantor cabang/kantor pusat.
 - b) Menyenggarakan analisis dan evaluasi serta membuat rekomendasi kepada kepala kantor cabang untuk mendapatkan keputusan penutupan

pertanggung jawaban yang wewenang penutupannya masih berada dalam wewenang kepala kantor cabang.

- c) Menyelenggarakan administrasi penutupan pertanggung jawaban dan dapat mempermudah pengawasan intern (internal control) oleh kepala kantor cabang maupun oleh kantor pusat.
 - d) Membantu kegiatan tata usaha menyiapkan rencana anggaran pendapatan dan biaya kantor cabang.
 - e) Menyelesaikan analisis dan evaluasi proyek massal dan lain-lain sebagainya.
 - f) Menyusun laporan periodik/sewaktu-waktu kepada kantor pusat.
- 3) Bagian Klaim dan Subrogasi dikepalai oleh kepala seksi yaitu Bapak Didik Hermanto yang tugas pokoknya adalah menyelenggarakan penyelesaian atas tuntutan ganti rugi dari tertanggung dan menyelenggarakan pengawasan pertanggung jawaban dan subrogasi. Untuk melaksanakan tugas tersebut secara efektif dan efisien, maka bagian ini dapat menjalankan fungsi-fungsi sebagai berikut:
- a) Menyusun rencana dan program kegiatan penyelesaian klaim, subrogasi dan *recovery* kantor cabang sesuai dengan kebijaksanaan yang telah ditetapkan oleh kantor cabang/pusat.

- b) Menyelenggarakan analisis dan penilaian serta membuat konsep rekomendasi untuk mendapatkan persetujuan dari kepala kantor cabang untuk penyelesaian atau pembayaran atau tuntutan ganti rugi yang dalam wewenang kantor cabang.
- c) Menyelenggarakan/menyiapkan analisis dan penilaian serta membuat konsep rekomendasi untuk mendapatkan persetujuan kantor pusat atas tuntutan ganti rugi yang wewenang keputusannya berada di atas wewenang kepala kantor cabang.
- d) Menyelenggarakan administrasi penyelesaian klaim yang dapat dipergunakan sebagai pedoman penyelenggaraan penyelesaian klaim dan sekaligus dapat mempermudah pengawasan intern oleh kepala kantor cabang maupun oleh kantor pusat.
- e) Menyelenggarakan administrasi piutang subrogasi atas klaim-klaim yang telah dibayarkan klaimnya.
- f) Melakukan penagihan-penagihan kepada bank-bank agar melimpahkan *recovery* atas setoran-setoran debitur yang menjadi bagian PT. ASKRINDO.
- g) Menyusun laporan periodik/sewaktu-waktu kepada kantor pusat.

4) Bagian Keuangan dan Umum

Bidang Keuangan dan Umum dikepalai oleh kepala seksi yaitu Bapak M. Luthfi Akib yang merupakan bidang non operasional yang tugasnya sebagai pendukung dari kegiatan-kegiatan bidang pertanggung dan bidang klaim dan subrogasi. Bidang keuangan dan umum dikepalai oleh seorang kepala seksi yang tugas utamanya adalah melaksanakan kegiatan-kegiatan dibidang:

a) Keuangan

- (1) Membuat rencana anggaran.
- (2) Melaksanakan tugas-tugas lain atas perintah kepala cabang.
- (3) Melaksanakan administrasi produksi, bonus, komisi, dan lain-lain.

b) Akuntansi

- (1) Melakukan pencatatan kas dan bank.
- (2) Posting ke buku besar.
- (3) Buat laporan keuangan.

c) Personalia Bertanggung jawab terhadap kesejahteraan pegawai seperti: kesehatan, tunjangan, pendidikan dan kegiatan lainnya.

d) Umum membuat pengadaan kelangsungan perusahaan dan melihat utuh untuk diperhatikan

kebutuhan perusahaan dan memelihara kondisi fisik perusahaan.

5) Bagian Pemasaran

Bidang pemasaran dikepalai oleh kepala seksi yaitu Bapak Adhi Dwinantyo yang bertanggung jawab terhadap hubungan luar antara PT. ASKRINDO Cabang Banjarmasin dengan bank, lembaga, perusahaan atau instansi lainnya. Sedangkan untuk tugas utama dari bidang pemasaran adalah memasarkan produk perusahaan dengan cara mengadakan sosialisasi atau seminar tentang produk-produk pada PT. ASKRINDO Cabang Banjarmasin.

c. Pengarahan (*Actualing*)

Setelah struktur organisasi terbentuk, pembagian tugas ditentukan dan karyawan pelaksananya ditentukan, maka baru dapat dilakukan kegiatan-kegiatan menuju ke arah tujuan yang telah ditetapkan. Langkah-langkah yang menentukan dan mengarahkan tugas-tugas yang perlu dilaksanakan oleh semua karyawan dalam suatu organisasi yang dinamakan dengan *actuating/directing* atau bisa disebut dengan pengarahan. Pengarahan merupakan proses *implementasi* program agar bisa dijalankan oleh seluruh pihak dalam organisasi serta proses memotivasi agar semua pihak tersebut dapat menjalankan tanggung jawabnya dengan penuh kesadaran.

Setiap tugas yang diberikan kepada setiap karyawan di PT. ASKRINDO Cabang Banjarmasin selalu diberikan arahan oleh pimpinan berupa apa yang harus dikerjakan dan apa yang tidak perlu dikerjakan, biasanya arahan dilakukan pada pagi hari yaitu pada acara *briefing*. Agar proses manajemen berjalan sesuai apa yang direncanakan.

Dalam pengarahan juga sangat diperlukan keteladanan seorang pemimpin untuk menggerakkan karyawan, dimana manajer PT. ASKRINDO Cabang Banjarmasin selalu memberikan contoh yang baik kepada karyawan dari segala hal, mulai dari hal kecil seperti berpakaian yang rapi dan sopan sampai kepada disiplin-disiplin peraturan perusahaan, selain itu juga harus berkomunikasi aktif kepada bawahannya.

d. Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan merupakan suatu proses yang dilakukan untuk memastikan seluruh rangkaian kegiatan yang telah direncanakan, diorganisasikan dan diimplementasikan bisa berjalan sesuai dengan target yang diharapkan sekalipun berbagai perubahan terjadi dalam lingkungan dunia bisnis yang dihadapi.

Untuk pengawasan yang dilakukan oleh manajer PT. ASKRINDO Cabang Banjarmasin yaitu dilakukan setiap hari

sebelum waktu jam kerja berakhir, apakah pekerjaan karyawan berjalan dengan lancar atau tidak.

Selain empat fungsi manajemen dan peran manajer yang sudah diterapkan, menurut Bapak M. Luthfi kunci kesuksesan PT. ASKRINDO Cabang Banjarmasin dalam melaksanakan program-program kerjanya juga karena komitmen melaksanakan hal-hal berikut:

Pertama, dalam mencapai tujuan bisnisnya, manajemen organisasi PT. ASKRINDO Cabang Banjarmasin berkomitmen untuk mencapai dan menjalankan visi dan misi perusahaannya.

Visi dan misinya adalah sebagai berikut:

Visi yaitu menjadi perusahaan penanggung risiko yang unggul dengan layanan global guna mendukung perekonomian nasional.

Sedangkan misi perusahaan yaitu:

- 1) Menjalankan kegiatan usaha penanggung risiko yang mendukung pembangunan ekonomi nasional terutama program Pemerintah dalam pengembangan UMKMK dan usaha korporasi lainnya.
- 2) Menjalankan kegiatan usaha penanggung risiko dengan layanan global.

- 3) Memberikan manfaat kepada para pemangku kepentingan dengan menerapkan tata kelola perusahaan yang baik, Sistem Pengendalian Intern (SPI) dan Manajemen Risiko.

Dalam uraian di atas terlihat bahwa fokus perusahaan dalam mendukung pengembangan Usaha Mikro Kecil Menengah dan Koperasi (UMKMK) dinyatakan secara tegas. Hal ini terkandung makna bahwa maksud dan tujuan pendirian dan keberadaan Perseroan memang diperuntukkan dalam memberikan dukungan pengembangan UMKMK.⁶

Kedua, melakukan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik atau *Good Corporate Governance* (GCG) yang diterapkan oleh PT. ASKRINDO Cabang Banjarmasin adalah sebagai berikut:

Prinsip 1: Transparansi yaitu keterbukaan dalam proses pengambilan keputusan dan keterbukaan dalam pengungkapan dan penyediaan informasi yang relevan mengenai perusahaan yang mudah diakses oleh pemangku kepentingan sesuai dengan peraturan perundang-undangan di bidang perasuransian serta standar, prinsip, dan praktik penyelenggaraan usaha yang sehat.

⁶PT. ASKRINDO, *op. cit.*, hlm. 65.

Prinsip 2: Akuntabilitas yaitu kejelasan fungsi, pelaksanaan dan pertanggung jawaban organ perusahaan sehingga kinerja perusahaan dapat berjalan secara transparan, wajar, efektif, dan efisien. Apabila prinsip ini diterapkan secara efektif, maka akan ada kejelasan akan fungsi, hak, kewajiban dan wewenang serta tanggung jawab antara Pemegang Saham, Dewan Komisaris dan Direksi.

Prinsip 3: Tanggung Jawab yaitu kesesuaian pengelolaan Perusahaan Perasuransian dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, di bidang perasuransian nilai-nilai etika serta standar, prinsip dan praktik penyelenggaraan usaha yang sehat. Bentuk pertanggung jawaban perusahaan adalah kepatuhan perusahaan terhadap peraturan yang berlaku, diantaranya; masalah pajak, hubungan industrial, kesehatan dan keselamatan kerja, perlindungan lingkungan hidup memelihara lingkungan bisnis yang kondusif bersama masyarakat dan sebagainya.

Prinsip 4: Kemandirian yaitu keadaan dimana perusahaan dikelola secara mandiri dan professional serta bebas dari benturan kepentingan dan pengaruh/tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan peraturan perundang-undangan dibidang perasuransian yang berlaku dan nilai-nilai etika

serta standar, prinsip dan praktik penyelenggaraan perusahaan usaha yang sehat.

Prinsip 5: Kesetaraan dan kewajaran yaitu kesetaraan, keseimbangan, dan keadilan di dalam memenuhi hak-hak pemangku kepentingan yang timbul berdasarkan perjanjian, peraturan perundang-undangan, dan nilai-nilai etika serta standar, prinsip dan praktik penyelenggaraan perusahaan yang sehat.

Ketiga, selain melakukan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik perusahaan juga menerapkan prinsip kerja efektif, dapat dilihat pada tabel 2 berikut:

Tabel 2
Prinsip Kerja Efektif

No	Prinsip Kerja Efektif	Sasaran
1.	Perencanaan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pekerjaan apa yang harus dikerjakan segera. 2. Bagaimana pekerjaan tersebut dikerjakan. 3. Kapan waktu pengerjaannya. 4. Dimana pekerjaan itu dikerjakan. 5. Seberapa cepat pekerjaan dapat dikerjakan.

2.	Jadwal	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tentukan jadwal pekerjaan dengan tepat. 2. Selaraskan dengan jadwal-jadwal kegiatan lain agar tidak bertabrakan. 3. Laksanakan dengan baik, walaupun sulit. 4. Mungkinkah diselesaikan.
3.	Pelaksanaan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Secara terampil. 2. Secara teliti. 3. Secara cepat. 4. Tanpa usaha yang tidak perlu. 5. Tanpa penundaan yang tidak perlu.
4.	Ukuran	<ol style="list-style-type: none"> 1. Berdasarkan potensi yang telah ada. 2. Berdasarkan <i>progress report</i> anda yang telah lalu. 3. Berdasarkan <i>progress report</i> orang lain yang telah lalu. 4. Kerja berdasarkan kuantitas. 5. Kerja berdasarkan kualitas.

5.	Imbalan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Terciptanya kondisi kerja yang baik. 2. Kesehatan usaha dan karyawan baik. 3. Karyawan merasa bahagia karena berhasil. 4. Setiap karyawan dapat mengembangkan potensinya dengan baik. 5. Uang atau bonus yang diberikan perusahaan.
----	---------	--

Sumber: Hasil Penelitian 2017 (Data diolah)

Keempat, selain melakukan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik dan menerapkan prinsip kerja efektif, maka untuk menciptakan suasana kerja yang kondusif maka diterapkan pula manajemen perkantoran sebagai berikut:

- 1) *Area managing Director* dibantu oleh *Deputy Area managing Director* harus membuat rencana, menyusun organisasi dan melakukan pengawasan terhadap sebagian besar pekerjaan kantor yang harus dilaksanakan, serta memimpin para karyawan dalam tugas mereka.

- 2) Tata ruang kantor harus direncanakan dan ditata dengan baik untuk menghindari kegiatan yang tidak perlu, keterlambatan pekerjaan, dan kesukaran untuk menggapai pekerjaan atau bahan atau barang yang diperlukan.
- 3) Penggunaan peralatan-peralatan, mesin-mesin dan perlengkapan yang otomatis dipergunakan untuk pekerjaan agar efektif dan efisien.
- 4) Melakukan penyederhanaan kerja dan kontrol hasil kerja yang tepat.
- 5) Sistem manajemen data dan arsip harus dilaksanakan dengan baik agar data kegiatan kantor valid.
- 6) Menciptakan hubungan kepegawaian yang baik dan kekeluargaan agar timbul kebersamaan.
- 7) Standar kualitas dan kuantitas pekerjaan kantor harus digunakan dan dikembangkan.
- 8) Kesadaran kerja, sikap yang baik dan kebersamaan harus dikembangkan dengan baik antara *Area managing Director*, *Deputy Area managing Director* dan para karyawan.

Kelima, dalam rangka meningkatkan nilai-nilai perusahaan yang melandasi, mengatur, mengarahkan dan mempengaruhi segenap insan perusahaan dalam bersikap dan berperilaku positif untuk

mencapai sasaran dan kepentingan perusahaan melalui nilai-nilai budaya perusahaan sebagai berikut:

- 1) Integritas yaitu menjunjung tinggi kejujuran dan kebenaran, mematuhi ketentuan yang berlaku, konsisten memelihara etika, dan terbuka terhadap kritik yang membangun.
- 2) Profesional yaitu bekerja dengan tanggung jawab, komitmen untuk memberikan hasil yang terbaik, atau melebihi harapan, senantiasa meningkatkan kemampuan dan pengetahuan, mempunyai pandangan yang luas, serta mengedepankan kepentingan korporasi di atas kepentingan lainnya.
- 3) Kerjasama dengan semangat mengutamakan kebersamaan, bersikap saling membantu dan menghargai untuk mencapai kinerja korporasi yang efektif dan efisien.
- 4) Inovasi yaitu menginisiasi gagasan serta melakukan perubahan terus menerus untuk perbaikan dan pengembangan korporasi.
- 5) Unggul dengan dorongan untuk selalu menjadi yang terbaik dibidangnya, yang dihasilkan dari upaya yang terbaik.

Keenam, yaitu melakukan tanggung jawab sosial perusahaan yang merupakan komitmen dari PT. ASKRINDO Cabang Banjarmasin untuk berperilaku etis dan berkontribusi terhadap pembangunan ekonomi yang berkelanjutan, seraya meningkatkan kualitas hidup karyawan dan keluarganya, komunitas lokal dan

masyarakat luas. Selain itu juga salah satu bentuk implementasi dari konsep tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*). Diperlukan tata kelola perusahaan yang baik agar perilaku pelaku bisnis mempunyai arahan yang bisa dirujuk dengan mengatur hubungan seluruh kepentingan pemangku kepentingan (*stakeholders*) yang dapat dipenuhi secara proporsional, mencegah kesalahan-kesalahan signifikan dalam strategi korporasi dan memastikan kesalahan-kesalahan yang terjadi dapat diperbaiki dengan segera. Sedangkan sasaran tanggung jawab perusahaan meliputi:

- 1) Target: Anak-anak yang kurang mampu, yatim piatu dan dhuafa, korban bencana alam, bangunan fisik, dan bina lingkungan.
- 2) Program kerja: Pemberian Bea Siswa kepada putra/i karyawan pegawai dasar untuk murid sekolah dilingkungan perusahaan termasuk diwilayah kerja perusahaan dan daerah pelosok, pemberian santunan dan sembako kepada kaum dhuafa, fakir miskin dan anak terlantar, pemberian makanan siap saji, pakaian, dan obat-obatan serta kebutuhan material lain bagi korban bencana, pemberian pakaian, alat belajar dan material lain yg dibutuhkan korban bencana (genteng, semen dan lagi sebagainya) pemberian makanan dalam bulan Ramadhan berupa: Ta'jil untuk buka puasa, makanan dalam program sahur on road dan mudik bersama.

Produk dan Jasa Layanan

Adapun jenis produk dan jasa layanan yang terdapat pada PT. ASKRINDO Cabang Banjarmasin adalah sebagai berikut:

- a. Asuransi Kredit Kecil dan Menengah adalah produk yang memberikan jaminan/ganti rugi atas kemacetan kredit yang disalurkan baik oleh perbankan maupun non perbankan kepada UMKM.
- b. Asuransi Kredit Perdagangan adalah produk ASKRINDO yang memberikan ganti rugi kepada tertanggung (*seller*) terhadap kemungkinan resiko kerugian akibat tidak diterimanya sebagian atau seluruh pelunasan pembayaran piutangnya dari pembeli (*buyer*) yang disebabkan oleh *protracted default* atau gagalnya pembayaran oleh pembeli atas sejumlah piutang dalam waktu yang disepakati sejak tanggal jatuh tempo *invoice* dan/atau karena buyer mengalami *insolvency* (bangkrut).
- c. *Surety Bond* adalah produk yang memberikan jaminan kepada pemilik proyek/*obligee/bouwheer* terhadap kerugian yang timbul akibat tidak dipenuhinya kewajiban pelaksana proyek/*principal* atas suatu proyek (konstruksi/non konstruksi) dalam batas waktu yang telah ditentukan.
- d. *Customs Bond* adalah produk yang memberikan penjaminan atas fasilitas kepabeanan, fasilitas penangguhan/pembebasan

bea masuk barang impor dan pemungutan bea masuk lainnya kepada *Obligee* (Dirjen Bea & Cukai) apabila *principal* (*Importir*/produsen dan *Eksportir*) tidak dapat memenuhi kewajibannya.

- e. Asuransi Umum seperti: Asuransi Kecelakaan diri, Asuransi Kebakaran, Asuransi Kontraktor, Asuransi Tanggung Gugat, Asuransi Pengangkutan Barang, Asuransi Properti, Asuransi Pemasangan Mesin, Asuransi Kerusakan Mesin, Asuransi Uang, *Civil Engineering Completed Risks* (CECR), Asuransi Alat Berat, Asuransi Kendaraan, *Marine Hull, Builders' Risks Insurance, Comprehensive General Liability* (CGL), *Contractor's Plant and Machinery* (CPM), *Electronic Equipment Insurance* (EEI), *Aviation Insurance* produk Asuransi Mikro.
- f. Reasuransi merupakan produk-produk yang dipasarkan PT. Askrindo sepenuhnya telah mendapatkan *back up* reasuransi dari Perusahaan Reasuransi Luar Negeri seperti: *Partner Re, Munich Re, Atradius Re*, dan Perusahaan Reasuransi Dalam Negeri.
- g. Penjaminan Kredit Usaha Rakyat (KUR) adalah produk yang memberikan jaminan kepada Bank penyalur KUR atas kredit yang diberikan kepada Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) dan Koperasi. Pemberian kredit ini adalah untuk

pembiayaan Kredit Modal Kerja (KMK) dan Kredit Investasi (KI) bagi UMKMK yang memiliki bidang usaha produktif dan layak atau *feasible* namun belum *bankable*.

Syarat-Syarat Pengajuan Asuransi Kredit

Bank Umum/Lembaga Pembiayaan Keuangan yang mengajukan asuransi kredit harus menyerahkan dokumen-dokumen berikut berikut ke calon penanggung:

- a. Perjanjian kerja sama atau surat kesepakatan bersama antara perusahaan asuransi sebagai penanggung dan Bank Umum/Lembaga Pembiayaan Keuangan sebagai tertanggung.
- b. Akta perusahaan debitur, *company profile debitur*, laporan keuangan debitur tiga tahun terakhir.
- c. Fotokopi/tembusan permohonan kredit dan debitur ke Bank Umum/Lembaga Pembiayaan Keuangan, memorandum persetujuan kredit dari Bank Umum/Lembaga Pembiayaan Keuangan ke debitur.
- d. Risiko Pada Asuransi Kredit

Risiko yang dapat dijamin pada asuransi kredit adalah risiko yang timbul karena:

- 1) Debitur tidak melunasi kredit pada saat kredit yang bersangkutan jatuh tempo dengan ketentuan usaha debitur sudah tidak ada/tidak berjalan lagi.

- 2) Debitur dinyatakan dalam keadaan *insolvent* dan untuk itu harus memenuhi salah satu dari hal-hal berikut.
- 3) Debitur dinyatakan pailit oleh Pengadilan Negeri yang berwenang.
- 4) Debitur dikenakan likuidasi berdasarkan keputusan pengadilan yang berwenang dan untuk itu telah ditunjuk likuidatur.
- 5) Debitur, sepanjang bukan badan hukum ditempatkan di bawah pengampuan.
- 6) Debitur melarikan diri/menghilang/tidak lagi diketahui alamatnya.
- 7) Terjadinya penarikan kembali kredit sebelum jangka waktu kredit berakhir, yaitu khusus untuk kredit dengan jangka waktu lebih dari dua tahun, dengan syarat bahwa penarikan kembali kredit tersebut memenuhi salah satu ketentuan berikut.
- 8) Dimaksudkan untuk mencegah atau mengurangi terjadinya kerugian yang lebih besar apabila kredit tersebut dilanjutkan.
- 9) Disebabkan karena adanya ketidaksesuaian atau penyimpangan yang dilakukan debitur atas ketentuan-
- 10) ketentuan dalam perjanjian kredit.

11) Risiko lain-lain yang disepakati oleh tertanggung dan penanggung yang dituangkan dalam perjanjian kerja sama atau surat kesepakatan bersama.

Risiko yang tidak dijamin pada asuransi kredit adalah risiko yang timbul karena:

- 1) Reaksi nuklir, sentuhan radio aktif, radiasi dan reaksi inti atom yang secara langsung maupun tidak langsung mempengaruhi dan mengakibatkan kegagalan usaha debitur Bank tanpa memandang bagaimana dan di mana terjadinya.
- 2) Kerugian yang diderita debitur disebabkan oleh risiko-risiko yang wajib ditutup pertanggungannya dalam asuransi kerugian dengan nilai penuh (*fully insured*) atau minimal sama dengan pokok kreditnya.
- 3) Terjadinya salah satu risiko politik yang secara langsung maupun tidak langsung mempengaruhi dan mengakibatkan debitur Bank tidak mampu melunasi kreditnya.
- 4) Bencana alam (*Act of God*).
- 5) Akibat kesalahan/kelalaian yang dilakukan oleh Bank Umum/Lembaga Pembiayaan Keuangan.

B. Laporan Penelitian

Berdasarkan hasil wawancara secara langsung dalam masalah yang penulis lakukan kepada para informan yaitu pihak yang terlibat langsung dalam masalah yang diteliti, meliputi; Manajer dan karyawan PT. ASKRINDO Cabang Banjarmasin dalam mengelola manajemen organisasi, maka analisis data yang menjadi pokok dalam pembahasan adalah menjawab rumusan masalah yang telah ditetapkan dalam penelitian ini:

1. Analisis Bentuk Manajemen Organisasi PT. ASKRINDO Cabang Banjarmasin

Sesuai dengan apa yang penulis ketahui di lapangan, PT. ASKRINDO Cabang Banjarmasin menggunakan struktur organisasi berbentuk lini dan staf. Yang dimaksud dengan organisasi berbentuk lini dan staf yaitu dimana ada dua kelompok wewenang dalam perusahaan yaitu karyawan lini dan staf. Namun fungsi staf itu sebenarnya merupakan fungsi pendukung, baik yang berupa pemberian nasihat maupun yang berupa pelayanan. Jadi apabila suatu unit itu sedang menjalankan fungsi pemberian nasihat yang tidak mengikat pada unit lain atau pimpinan organisasi maka unit tersebut sedang berfungsi sebagai staf. Contoh: *General Manager* (pimpinan unit lini) sedang memberikan saran kepada manajer

produksi dalam memecahkan masalah produksi. Maka ia sedang bertindak sebagai staf di bidang produksi.⁷

Untuk pembagian tugas karyawan pada PT. ASKRINDO Cabang Banjarmasin, karyawan lini dan staf di tentukan langsung oleh bagian pusat. Sedangkan untuk pegawai kerja waktu tertentu (PKWT) pekerjaannya ditentukan oleh manajer di tempat sesuai kebutuhan dan kondisi pada perusahaan tersebut, sehingga PKWT pekerjaannya lebih sering di rotasi (perputaran pekerjaan) daripada pegawai lini dan staf. Kebijakan ini menurut perusahaan tidak berpengaruh besar pada kinerja karyawan, malah memberikan dampak positif pada perusahaan karena tidak ada kekosongan pekerjaan. Karena pada dasarnya pekerjaan para pelaksana/PKWT dibantu oleh staf masing-masing yang memang ahli pada bidangnya.

Untuk karyawan lini dan staf maksimal tiga tahun sekali di rotasi dan di mutasi (perpindahan tempat) sehingga dalam tiga tahun manajer dan karyawan staf di PT. ASKRINDO Cabang Banjarmasin selalu berubah. Karena maksimal kerjanya cuma tiga tahun, setelah itu di mutasi dengan status pekerjaan dan jabatan yang sama, dan mutasinya tergantung pada keputusan bagian pusat.

Pencipta struktur organisasi lini dan staf ini adalah Emerson, struktur ini dipakai oleh organisasi yang sudah berkembang,

⁷Ibnu Syamsi, *op. cit.*, hlm. 34.

mempunyai banyak karyawan dan mempunyai dua bentuk kelompok karyawan dalam organisasinya yaitu karyawan lini dan staf. Pelimpahan wewenang dalam organisasi ini berlangsung secara vertikal dari seorang atasan pimpinan hingga pimpinan dibawahnya. Untuk membantu kelancaran dalam mengelola organisasi tersebut seorang pimpinan mendapat bantuan dari para staf dibawahnya.⁸

Kebaikan dari struktur organisasi ini dapat di lihat bahwa:

- a. Ada pembagian tugas yang jelas antara kelompok lini yang melaksanakan tugas pokok dan kelompok staf yang melaksanakan tugas penunjang.
- b. Adanya dua kelompok wewenang yaitu lini dan staf.
- c. Kerjasama dan koordinasi dapat dilaksanakan dengan jelas.
- d. Pengembangan bakat segenap anggota organisasi terjamin.
- e. Staffing dilaksanakan sesuai prinsip *the right man on the right place* lebih mudah dijalankan.
- f. Bentuk organisasi ini fleksibel untuk diterapkan.

Sedangkan untuk kelemahan dari struktur ini yaitu:

- a. Bagi para pelaksana operasional, sering tidak jelas mana yang datang dari atas yang bersifat perintah dan mana pula yang bersifat nasihat. Hal demikian sering timbul oleh karena ada atasan yang telah ditentukan dalam *line of*

⁸*Ibid.*, hlm.33.

command yang mempunyai wewenang komando (*command authority*) sedang pihak lain para pelaksana operasional itu di hadapkan pula kepada pimpinan staf yang meskipun hanya berhak memberikan nasihat, perlu pula ditaati karena nasehat itu didasarkan atas wewenang fungsional.

- b. Perintah dari kedua jenis hirarkhi inti tidak selalu seirama karena belum tentu kedua jenis hirarkhi itu memandang sesuatu hal dari kaca mata yang sama.⁹

Meskipun terdapat beberapa kelemahan dari struktur organisasi berbentuk lini dan staf yang digunakan oleh PT. ASKRINDO Cabang Banjarmasin, namun tidak terlalu dirasakan dalam manajemen yang diterapkan oleh perusahaan, dimana pihak pelaksana/PKWT dengan karyawan staf melakukan kerja sama saling membantu dan memberikan saran, sehingga tidak merasa ada perbedaan antara pelaksana/PKWT dengan karyawan staf. Hal ini dilakukan bersama demi tercapainya tujuan yang diinginkan.

Begitu juga dengan karyawan lini dan staf tidak ada pertentangan karena di PT. ASKRINDO Cabang Banjarmasin menyelesaikan persoalan dengan cara musyawarah, karena di anggap tidak ada perbedaan antara pemimpin dan karyawan. Perbedaan level kepemimpinan hanya menunjukkan wewenang dan tanggung jawab

⁹Sondang P. Siagian, *Peranan Staf Dalam Manajemen* (Jakarta:GUNUNG AGUNG,1982), hlm.30.

karena tujuan dan harapan mereka adalah sejenis dan akan diwujudkan bersama.¹⁰

Memperhatikan profil yang telah diuraikan sebelumnya di penyajian data, maka dapat kita ketahui bahwa dari tahun ke tahun PT. ASKRINDO selalu mengalami kemajuan ini terbukti dengan banyaknya Kantor Cabang dan Kantor Unit Pelayanan berjumlah 60 Kantor yang tersebar di 30 Provinsi seluruh Indonesia, dan juga terbukti dengan keberhasilan membuka tiga anak perusahaan yang seluruhnya telah beroperasi.

Begitu juga dengan PT. ASKRINDO Cabang Banjarmasin yang mengalami kemajuan, yang dulu cuma berbentuk Kantor Unit Pelayanan sekarang sudah berstatus anak cabang. Sebagai bukti nyata kesuksesan yang pernah diraih oleh PT. ASKRINDO Cabang Banjarmasin yaitu dianugerahi banyak penghargaan dan sertifikasi diantaranya seperti: Meraih predikat BB+ kategori *Stable Outlook* dari *Fitch Ratings* dan Penganugerahan penghargaan Laba tertinggi KUR pada tahun 2015.

Dalam mencapai tujuan bisnisnya, manajemen organisasi PT. ASKRINDO Cabang Banjarmasin berkomitmen untuk mencapai dan menjalankan visi dan misi perusahaannya yaitu menjadi perusahaan penanggung risiko yang unggul dengan layanan global guna

¹⁰Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Manajemen Syariah, Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer* (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2006), hlm.249.

mendukung perekonomian nasional untuk kontribusi dalam menekan angka pengangguran dan kemiskinan. Sedangkan misi perusahaan yaitu; Menjalankan kegiatan usaha penanggung risiko yang mendukung pembangunan ekonomi nasional terutama program Pemerintah dalam pengembangan usaha mikro kecil menengah dan koperasi (UMKMK) dan usaha korporasi lainnya, menjalankan kegiatan usaha penanggung risiko dengan layanan global, serta memberikan manfaat kepada para pemangku kepentingan dengan menerapkan tata kelola perusahaan yang baik, Sistem Pengendalian Intern (SPI) dan Manajemen Risiko.

Selain itu PT. ASKRINDO Cabang Banjarmasin juga mengadakan misi kegiatan sosial seperti: menyisihkan sebagian penghasilan perusahaan untuk disantunkan untuk anak yatim, dhuafa dan panti asuhan, pemberian Beasiswa pendidikan untuk anak berprestasi dari masyarakat kurang mampu, bantuan sosial untuk masyarakat kurang mampu di sekitar kantor perusahaan, bantuan kepada korban musibah bencana alam dan kebakaran, pemberian dana untuk fasilitas umum, bantuan sarana ibadah dan penyelenggaraan pasar murah di setiap bulan ramadhan.

Dengan visi dan misi mulia tersebut maka ia harus memiliki komitmen yang kuat untuk mengamalkan akhlak mulia seperti tekun bekerja, jujur dan dapat dipercaya, cakap dan komunikatif, sederhana

dalam berbagai keadaan serta menghindari berbagai bentuk penipuan, manipulasi atau sejenisnya.

Selain berkomitmen untuk mencapai visi dan misi perusahaan PT. ASKRINDO Cabang Banjarmasin juga berkomitmen penuh untuk melaksanakan tata kelola perusahaan yang baik, menerapkan prinsip kerja efektif, menerapkan nilai-nilai budaya perusahaan, serta berkomitmen untuk berperilaku etis dan berkontribusi terhadap pembangunan ekonomi yang berkelanjutan, seraya meningkatkan kualitas hidup karyawan dan keluarganya, komunitas lokal dan masyarakat luas.

Artinya secara kasat mata manajemen organisasi PT. ASKRINDO Cabang Banjarmasin telah mampu mencapai tujuan dari ekonomi Islam sebenarnya ialah sebagaimana tujuan dari syariat Islam itu sendiri, yaitu upaya untuk mencapai kehidupan yang baik di dunia dan akhirat melalui suatu tata bisnis yang baik dan terhormat. Sebagaimana firman Allah dalam Q.S Al- Qaşaş/28:77.

وَابْتَغِ فِي مَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ ۗ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا ۗ وَأَحْسِنَ كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ ۗ وَلَا تَبْغِ الْفَسَادَ فِي الْأَرْضِ ۗ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ ﴿٧٧﴾

“Dan carilah pada apa yang Telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagianmu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada

orang lain) sebagaimana Allah Telah berbuat baik, kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di (muka) bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan”.¹¹

Dalam Islam umatnya dianjurkan untuk senantiasa melakukan suatu pekerjaan secara teratur. Dalam perkembangan pengetahuan modern, pekerjaan mengelola sesuatu secara teratur itu merupakan bagian dari ilmu dan praktik manajemen. Hal ini dinyatakan dalam Q.S aṣ-Ṣaff/61:4.

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَانَهُمْ بَنِينَ
مَرَّضُونَ

”Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang dijalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh.”¹²

Kokoh di sini bermakna adanya sinergi yang rapi antara bagian yang satu dan bagian yang lainnya. Jika hal itu terjadi maka akan menghasilkan sesuatu yang maksimal.¹³

Dalam sebuah hadis juga dijelaskan pentingnya manajemen, tampak dalam hadis berikut ini:

¹¹Tim Penerjemah Alquran Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya* (Jakarta: CV Pustaka Agung Harapan, 2006), hlm. 556.

¹²*Ibid.*, hlm.805.

¹³Didin Hafidhuddin dan Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah Dalam Praktik* (Jakarta: Gema Insani Press, 2003), hlm.100-101.

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ الْعَمَلَ أَنْ يُتَّقِنَهُ (رواه اللطبران)

“Sesungguhnya Allah sangat mencintai orang yang jika melakukan suatu pekerjaan dilakukan secara itqan (tepat, terarah, jelas dan tuntas).”
(Imam Thabrani)¹⁴

Dari hadis diatas menerangkan bahwa dalam pandangan Islam segala sesuatu harus dilakukan secara rapi, benar, tertib dan teratur. Proses-prosesnya harus dilakukan dengan baik, sesuatu tidak boleh dilakukan secara asal-asalan. Karena pekerjaan yang jelas, landasan yang mantap dan cara mendapatkannya yang transparan merupakan amal perbuatan yang dicintai Allah Swt. Sebenarnya, manajemen dalam arti mengatur segala sesuatu agar dilakukan dengan baik, tepat, dan tuntas merupakan hal yang di syariatkan dalam ajaran Islam.¹⁵

Jadi dapat di lihat sejauh ini bahwa dalam manajemen organisasi PT. ASKRINDO Cabang Banjarmasin tidak ditemukan adanya pertentangan dengan syariat Islam.

¹⁴At-Tabrani, Mu'jam al-Awshath, *Pada Bab Mim Ismihi Ahmad*, Juz 2, hlm. 408.

¹⁵Didin Hafidhuddin dan Hendri Tanjung, *op. cit.*, hlm. 1.

2. Analisis Peran Manajer PT. ASKRINDO Cabang Banjarmasin Dalam Mencapai Tujuan Perusahaan

Berdasarkan data yang diperoleh peneliti, manajemen yang dilakukan pada perusahaan PT. ASKRINDO Cabang Banjarmasin untuk mencapai tujuan perusahaan maka manajer harus melaksanakan empat fungsi manajemen yaitu fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*actuating/directing*) dan pengawasan (*controlling*).

a. Perencanaan (*Planning*)

Fungsi utama dan pertama dalam manajemen adalah perencanaan, perencanaan merupakan suatu proses yang digunakan oleh manajer untuk mengidentifikasi dan memilih tujuan yang tepat dan arah tindakan karena perencanaan merupakan kegiatan awal dalam sebuah pekerjaan dalam bentuk memikirkan hal-hal yang terkait dengan pekerjaan itu agar mendapat hasil yang optimal.¹⁶

Para manajer PT. ASKRINDO Cabang Banjarmasin merencanakan pekerjaan yang harus dilakukan dan bagaimana, kapan dan dimana harus dikerjakan dan oleh siapa harus dikerjakan. Perencanaannya menyangkut; apa yang harus dilakukan segera, bagaimana pekerjaan tersebut dikerjakan, kapan waktu pengerjaannya, dimana pekerjaan

¹⁶*Ibid.*, hlm. 77.

itu dikerjakan, seberapa cepat pekerjaan itu dilakukan, dan menentukan jadwal dengan tepat, supaya tidak bertabrakan dengan kegiatan lain.

Perencanaan dalam persepsi manajemen Islam (berbasis syariah) adalah suatu keniscayaan dan merupakan kegiatan awal dari suatu organisasi, instansi maupun bisnis, yang bertugas memikirkan hal-hal yang terkait dengan pekerjaan agar mendapatkan hasil yang maksimal dan optimal.¹⁷

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Setelah pengarahan terlaksana, maka tahap selanjutnya melakukan kegiatan pengorganisasian. Organisasi sangat diperlukan dalam manajemen yang mengelola organisasi apapun, begitu pula dalam manajemen Syariah, struktur organisasi mencerminkan pengalokasian tugas, wewenang, dan tanggung jawab masing-masing orang yang ada dalam suatu organisasi.¹⁸

Untuk organisasi pada PT. ASKRINDO Cabang Banjarmasin menggunakan struktur organisasi yang berbentuk lini dan staf, karena jumlah karyawannya besar dan dibantu oleh para staf untuk memberikan pemikiran

¹⁷Ma'ruf Abdullah, *Manajemen Berbasis Syariah* (Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2012), hlm.141.

¹⁸*Ibid.*, hlm. 181.

nasihat atau saran-saran, data, informasi dan pelayanan kepada pimpinan sebagai bahan pertimbangan untuk menetapkan suatu keputusan atau kebijaksanaan secara langsung, sesuai dengan bidangnya.

Sedangkan untuk pembagian tugas karyawan pada PT. ASKRINDO Cabang Banjarmasin, karyawan lini dan staf di tentukan langsung oleh bagian pusat. Sedangkan untuk pegawai kerja waktu tertentu (PKWT) pekerjaannya ditentukan oleh manajer di tempat sesuai kebutuhan dan kondisi pada perusahaan tersebut.

Untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan, maka setiap karyawan memiliki tugas masing-masing. Semua karyawan berjumlah 27 orang.

Dilihat organisasi yang diterapkan oleh PT. ASKRINDO Cabang Banjarmasin seperti pada teori yang mengatakan bahwa pengorganisasian adalah suatu proses yang dilaksanakan dengan prosedur:

- 1) Merinci seluruh pekerjaan organisasi yang harus dilaksanakan untuk mencapai tujuan.
- 2) Membagi beban pekerjaan menjadi kegiatan-kegiatan organisasi yang secara logis dapat dilaksanakan oleh tiap karyawan. Pembagian pekerjaan tidak boleh terlalu berat sehingga tidak dapat diselesaikan oleh

karyawan yang ditugaskan. Sebaliknya juga tidak boleh terlalu ringan sehingga ada waktu untuk menganggur, sehingga tidak efisien dan terjadi pemborosan (pengeluaran biaya) yang tidak perlu.¹⁹

c. Pengarahan (*Actualing*)

Setelah struktur organisasi terbentuk, tugas dibagi pada setiap karyawan. Maka langkah selanjutnya adalah memberikan pengarah agar manajemen berjalan dengan baik. Dalam perusahaan PT. ASKRINDO Cabang Banjarmasin manajer selalu memberikan pengarahan kepada karyawannya apa saja yang harus dikerjakan dan tidak dikerjakan oleh karyawannya, biasanya arahan dilakukan pada pagi hari yaitu pada acara *briefing*, agar proses manajemen berjalan sesuai apa yang direncanakan.

Dalam pengarahan juga sangat diperlukan keteladanan seorang pemimpin untuk menggerakkan karyawan, dimana manajer PT. ASKRINDO Cabang Banjarmasin selalu memberikan contoh yang baik kepada karyawan dari segala hal, mulai dari hal kecil seperti: berpakaian yang rapi dan sopan sampai kepada disiplin-disiplin peraturan perusahaan, selain itu manajer juga sering kali berbaur dengan karyawan agar terjalin komunikasi yang aktif kepada bawahannya.

¹⁹*Ibid.*, hlm. 180.

Dari pengarahan yang dilakukan oleh manajer PT. ASKRINDO Cabang Banjarmasin dapat dilihat dari teori bahwa menggerakkan organisasi (*actualing*) merupakan bagian penting yang sangat menentukan berjalan tidaknya aktivitas organisasi. Adapun aspek yang harus diperhatikan dan didayagunakan oleh seorang pemimpin untuk dapat berhasil menggerakkan organisasi, dalam arti semua yang dipimpinya bergerak menuju pencapaian tujuan organisasi. Aspek-aspek tersebut meliputi: perilaku, kepemimpinan, motivasi, komunikasi dan kerja sama.²⁰

d. Pengawasan (*Controlling*)

Untuk pengawasan yang dilakukan oleh manajer PT. ASKRINDO Cabang Banjarmasin yaitu dilakukan setiap hari sebelum waktu jam kerja berakhir, apakah pekerjaan karyawan berjalan dengan lancar atau tidak.

Pengawasan dalam pandangan Islam memang sudah dimulai sejak awal Islam. Hal tersebut dibuktikan oleh tindakan-tindakan Rasulullah Saw yang melakukan pengawasan yang benar-benar menyatu dalam kehidupan, baik kehidupan beragama maupun kehidupan bermasyarakat. Seperti misalnya: dalam urusan beribadah Rasulullah Saw pernah melihat seseorang yang wudhunya kurang baik,

²⁰*Ibid.*, hlm. 209.

beliau langsung menegur dan memberitahu yang betul saat itu juga.²¹

Selain menerapkan fungsi-fungsi manajemen diatas, PT. ASKRINDO Cabang Banjarmasin juga selalu menerapkan nilai budaya perusahaan dalam rangka meningkatkan nilai-nilai perusahaan yang melandasi, mengatur, mengarahkan dan mempengaruhi segenap insan perusahaan dalam bersikap dan berperilaku positif untuk mencapai sasaran dan kepentingan perusahaan melalui nilai-nilai budaya perusahaan sebagai berikut:

- a. Integritas yaitu menjunjung tinggi kejujuran dan kebenaran, mematuhi ketentuan yang berlaku, konsisten memelihara etika, dan terbuka terhadap kritik yang membangun.
- b. Profesional yaitu bekerja dengan tanggung jawab, komitmen untuk memberikan hasil yang terbaik, atau melebihi harapan, senantiasa meningkatkan kemampuan dan pengetahuan, mempunyai pandangan yang luas, serta mengedepankan kepentingan korporasi diatas kepentingan lainnya.
- c. Kerjasama dengan semangat mengutamakan kebersamaan, bersikap saling membantu dan

²¹*Ibid.*, hlm. 308-309.

menghargai untuk mencapai kinerja korporasi yang efektif dan efisien.

- d. Inovasi yaitu menginisiasi gagasan serta melakukan perubahan terus menerus untuk perbaikan dan pengembangan korporasi.
- e. Unggul dengan dorongan untuk selalu menjadi yang terbaik dibidangnya, yang dihasilkan dari upaya yang terbaik.

Dimana dalam kegiatannya PT. ASKRINDO Cabang Banjarmasin selalu menerapkan nilai budaya perusahaan, yaitu bersikap jujur antara atasan dan bawahan, mematuhi peraturan yang berlaku dalam perusahaan, mau menerima kritik dan saran dari bawahan maupun atasan, selalu bertanggung jawab, selalu mengutamakan kebersamaan, bersikap saling membantu dan menghargai, selalu melakukan inovasi untuk perbaikan dan lain sebagainya.

Karena pada dasarnya setiap pemimpin memiliki keinginan untuk membangun dan mengembangkan mereka yang dipimpinnya sehingga tumbuh banyak pemimpin dalam kelompoknya. Keberhasilan seorang pemimpin sangat tergantung dari kemampuannya untuk membangun orang-orang di sekitarnya,

karena keberhasilan sebuah organisasi sangat tergantung pada potensi sumber daya manusia dalam organisasi tersebut.²²

Oleh karena itu, peranan seorang manajer dalam suatu perusahaan sangatlah penting karena keberadaan seorang manajer menjadi motivator bagi karyawan-karyawannya dan salah satu ujung tombak dari keberhasilan suatu organisasi. Posisi manajer menjadi sangat krusial dan diharapkan mempunyai peranan dalam meningkatkan serta menjaga keseimbangan dalam suatu organisasi.

Karena dalam mencapai tujuan perusahaan manajer juga harus memperhatikan komitmen dalam menjalankan visi dan misi, karena perusahaan yang sukses langkah awalnya adalah berusaha semaksimal mungkin menjalankan visi dan misi perusahaannya.

Dengan demikian tentu sebuah organisasi akan secara jelas mampu menjalankan usahanya karena mempunyai arah dan tujuan yang jelas terhadap apa yang harus dikerjakan sesuai dengan yang telah dikerjakan.

Dalam proses manajemennya PT. ASKRINDO Cabang Banjarmasin selalu melakukan evaluasi terhadap hal-hal yang telah direncanakan sebelumnya, sehingga proses manajemen selalu berputar, bagus tidaknya manajemen perusahaan tergantung pada manajer yang mengelolanya, karena manajer sangat berpengaruh besar terhadap berhasil atau tidaknya sebuah manajemen. Manajer

²²Veithzal Rivai, Bachtiar dan Boy Rafli Amar, *Pemimpin dan Kepemimpinan Dalam Organisasi* (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2013), hlm.1.

merupakan individu yang bertanggung jawab dalam sebuah organisasi yang dijalankan bersama para anggota dari organisasi.

Jenis-jenis manajer yang ada di PT. ASKRINDO Cabang Banjarmasin yaitu:

- a. Ryanto Martono berperan sebagai manajer puncak (*top manager*) yang bertanggung jawab atas keseluruhan organisasi, dengan jabatan sebagai kepala cabang.
- b. Muhammad Luthfi Aib selaku *Deputi Arya Managing Director* Keuangan dan Umum, tergolong jenis manajer madya (*middle manager*) bekerja pada tingkat menengah organisasi dan bertanggung jawab atas unit usaha dan departemen utama yaitu sebagai kepala divisi²³
- c. Widiana Setya Sasmita sebagai manajer lini pertama (*first-line manager*), karena mempunyai jabatan sebagai kepala seksi dan manajer kantor.
- d. Didik Hermanto sebagai manajer lini pertama (*first-line manager*), karena mempunyai jabatan sebagai kepala seksi dan manajer kantor.
- e. Adhi Dwinantyo sebagai manajer lini yang bertanggung jawab atas departemen pemasaran.

Bapak M. Luthfi Akib sebagai kepala divisi di PT. ASKRINDO Cabang Banjarmasin dan merupakan manajer yang

²³Richard L.Daff, *Manajemen* (Jakarta: Erlangga, 2002), hlm.19.

bekerja lebih lama daripada manajer lain. Dalam pelaksanaannya beliau termasuk pemimpin yang memberikan teladan yang baik atau *uswatun hasanah* kepada bawahannya, dimana beliau mencontohkan dari segala hal, mulai dari hal kecil seperti berpakaian yang rapi dan sopan sampai kepada disiplin-disiplin peraturan perusahaan, selain itu beliau juga merupakan pimpinan yang berkomunikasi aktif kepada bawahannya.

Beliau sudah bekerja selama dua tahun empat bulan di PT. ASKRINDO Cabang Banjarmasin dan telah menjalankan manajemennya dengan baik walaupun ada tantangan-tantangan dari dalam maupun dari luar perusahaan, tetapi dapat diatasi dengan mengambil kebijakan-kebijakan manajemen dalam mengatasi tantangan yang ada sehingga tantangan itu bisa di atasi.

Ini terbukti bahwa selama beliau bekerja di PT. ASKRINDO Cabang Banjarmasin perusahaan belum pernah mengalami kegagalan dalam mencapai tujuan perusahaan. Seperti target perusahaan pada tahun 2016 mendapatkan keuntungan 30 miliar sudah 100% tercapai. Ini tentu sangat erat kaitannya dengan manajemen dalam pengelolaannya.

Melihat dari peran manajer tersebut memang benar dalam teori peran manajer yaitu sebagai peran interpersonal, peran pemberi informasi dan peran pengambil keputusan.²⁴

²⁴*Ibid.*, hlm. 24-27.

Tipe kepemimpinan yang dipakai oleh PT. ASKRINDO Cabang Banjarmasin adalah tipe kepemimpinan demokratis, dimana manajer beranggapan bahwa ia merupakan bagian integral yang sama sebagai elemen perusahaan dan secara bersamaan seluruh elemen tersebut bertanggung jawab terhadap perusahaan.²⁵

Gaya kepemimpinan ini dibangun dengan semangat kebersamaan, persamaan dan egalitarian. Gaya kepemimpinan ini diinspirasi oleh petunjuk Allah dalam Q.S Ali Imran/3:159.

... وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ ...

“...dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam urusan itu...”²⁶

²⁵ Siswanto, *Pengantar Manajemen* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2005), hlm.158.

²⁶ Tim Penerjemah Alquran Departemen Agama RI, *op. cit.*, hlm. 90.