

BAB V

PEMBAHASAN

Dari temuan penelitian dalam Bab IV yang bersumber dari wawancara, observasi dan dokumentasi, selanjutnya dibandingkan dengan beberapa teori yang sudah dibahas dalam Bab II yang mengacu pada fokus penelitian ini, maka akan peneliti sajikan dalam pembahasan hasil analisis data secara sistematis. Dalam bab pembahasan ini peneliti akan memaparkan hasil penelitian yang dilakukan di UMKM tahu milik Bapak Suyadi di Desa Jatirejo Kecamatan Banyakan Kabupaten Kediri.

A. Pengelolaan UMKM Tahu Milik Bapak Suyadi di Desa Jatirejo Kecamatan Banyakan Kabupaten Kediri

Manajemen atau pengelolaan merupakan proses merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, dan mengendalikan pekerjaan anggota organisasi dan menggunakan semua sumber daya organisasi untuk mencapai sasaran organisasi yang sudah ditetapkan.

Ricky W. Griffin mendefinisikan manajemen sebagai sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran secara efektif dan efisien. Efektif berarti bahwa tujuan dapat dicapai sesuai dengan perencanaan, sementara efisien berarti bahwa tugas yang ada dilaksanakan secara benar, terorganisir, dan sesuai dengan jadwal.¹

¹https://id.m.wikipedia.org/wiki/manajemen_keuangan.com diakses pada tanggal 15 Agustus 2018 pukul 10.32.

Tujuan dilakukannya manajemen untuk mengevaluasi kinerja, meninjau, dan mengkaji ulang situasi serta melakukan berbagai penyesuaian dan koreksi jika terdapat penyimpangan di dalam pelaksanaan strategi. Senantiasa memperbaharui strategi yang kita rumuskan agar sesuai dengan perkembangan lingkungan eksternal. Atau bisa saja untuk meninjau kembali kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman peluang yang ada serta dapat meningkatkan inovasi.

UMKM tahu milik Bapak Suyadi berdiri sejak tahun 1995 dilatar belakangi karena kebutuhan perekonomian keluarganya. UMKM tahu ini dapat didirikan dengan modal sendiri serta meminjam dana BPR/Bank. Pengelolaan yang dilakukan dalam usahanya hanya ala kadarnya, namun bisa terorganisasi dan berjalan dengan baik.

UMKM tahu milik Bapak Suyadi merupakan usaha mikro. Hal ini disesuaikan dengan kriteria Usaha Mikro Kecil dan Menengah yang tertera dalam Pasal 1 ayat 3 Undang-Undang Nomor 20 tahun 2008, yaitu:

a) Kriteria Usaha Mikro adalah sebagai berikut:

- 1) Memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha. UMKM tahu milik Bapak Suyadi dalam kurun waktu 3 tahun terakhir memiliki laba bersih kurang lebih Rp. 40.000 per hari. Bila dikalikan dengan jumlah hari dalam setahun maka menghasilkan Rp. 14.600.000. jumlah tersebut belum termasuk kekayaan bersih lainnya.

2) Memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah).UMKM tahu milik Bapak Suyadi dalam kurun waktu 3 tahun terakhir memiliki pendapatan kurang lebih Rp. 200.000 per hari. Bila dikalikan dengan jumlah hari dalam setahun maka menghasilkan Rp. 73.000.000.

Pengelolaan atau manajemen pada UMKM tahu milik Bapak Suyadi tetap ada walaupun hanya dijalankan sebisanya.Hal ini terlihat dari stabilnya kegiatan produksi dan pencapaian tujuan.Berikut adalah penjelasan mengenai pengelolaan yang terjadi pada UMKM tahu milik Bapak Suyadi di Desa Jatirejo Kecamatan Banyakan Kabupaten Kediri.

1. *Planning* (Perencanaan)

Perencanaan merupakan kegiatan menetapkan tujuan organisasi dan memilih cara yang terbaik untuk mencapai tujuan tersebut.Bapak Suyadi sebagai pemilik UMKM menyusun beberapa perencanaan strategi pengembangan usahanya. Berikut adalah perencanaan yang telah dilakukan oleh Bapak Suyadi:

- a. Fokus memperbaiki dan mempertahankan kualitas produk tahu, sehingga mendapatkan kepuasan konsumen.
- b. Penetapan harga tahu yang dapat dijangkau konsumen dan bersahabat dengan memperhitungkan *budget* produksi terlebih dahulu sehingga dapat menghasilkan laba yang maksimal.
- c. Mempertahankan produk agar tidak kalah saing dengan produsen pabrikan.

d. Apabila ada hal-hal yang tidak terduga terkait perusahaan, maka perlunya perencanaan jangka panjang. Bapak Suyadi berjaga-jaga dengan berinvestasi sapi.

2. *Organizing* (Pengorganisasian)

Organizing merupakan pengorganisasian atau sinkronisasi sumber daya manusia, sumber daya alam, sumber daya fisik, dan sumber daya modal dalam rangka mencapai tujuan perusahaan.

Dalam *organizing* (pengorganisasian) menentukan siapa yang akan melakukan kegiatan, membagi tugas-tugas yang akan dilaksanakan atau biasanya disebut dengan istilah *job description* kemudian menetapkan mekanisme pekerjaan yang akan dilaksanakan.

Dari hasil wawancara, dapat diketahui bahwa sudah ada pembagian kerja pada organisasi. Setiap anggota pada UMKM tahu milik Bapak Suyadi sudah mengerti batasan dan hal apa saja yang menjadi tanggung jawabnya untuk dikerjakan dengan benar-benar. Dengan demikian pengorganisasian pada UMKM tahu milik Bapak Suyadi sudah tertata dengan rapi dan baik.

3. *Actuating* (Pelaksanaan)

Dalam *actuating* atau pelaksanaan ada beberapa hal yang harus dilakukan, yaitu melaksanakan kegiatan yang sudah direncanakan dan mengarahkan kegiatan yang dilaksanakan. Berikut adalah pelaksanaan atas perencanaan yang sudah dilakukan Bapak Suyadi:

- a. Guna memperbaiki kualitas tahu, Bapak Suyadi berinisiatif untuk meningkatkan alat produksinya dengan membeli mesin uap. Beliau membeli mesin uap dengan mengajukan pinjaman pada Bank BRI dan BPR Arta Pamenang. Dengan menggunakan mesin uap, tahu yang dihasilkan tidak sangit dan lebih efisien dalam menyingkat waktu produksi.
 - b. Pada awal berdirinya UMKM, Bapak Suyadi menerapkan harga tidak perbiji melainkan 10 biji. Hal ini untuk menarik konsumen agar membeli tahu atau bisa disebut dengan istilah “beli banyak dapat murah”. Dari situ Bapak Suyadi memperoleh konsumen tetap sampai saat ini. Sekarang ini, beliau menerapkan harga bijian dikarenakan harga kedelai yang semakin lama semakin mahal. Untuk mempertahankan harga tahu, beliau hanya mengurangi porsi atau potongan tahunya lebih diperkecil.
 - c. Untuk bertahan pada persaingan antar produsen pabrikan, Bapak Suyadi membuat tahu kualitas baik dan mempertahankan harga.
 - d. Investasi jangka panjang dengan membeli sapi yang hamil.
4. *Controlling* (Pengawasan)

Controlling atau pengendalian atau pengawasan adalah suatu kegiatan untuk memantau, membuktikan, dan memastikan seluruh kegiatan yang telah direncanakan, diorganisasikan, diperintahkan, dan dikondisikan sebelumnya dapat berjalan sesuai target atau tujuan tertentu.

Setiap melakukan proses produksi, Bapak Suyadi selalu ikut serta di dalamnya. Hal ini dilakukan agar proses berjalan dengan lancar. Selain itu tujuan ikut sertanya Bapak Suyadi adalah untuk mendampingi pegawai lainnya agar kinerjanya lebih terampil dan cepat.

Menjadi koordinator dituntut untuk mengerti dan dapat membimbing bawahannya. Mengawasi dengan terjun adalah pengawasan yang baik. Dengan demikian dapat meminimalisir kesalahan, dan produk tahu UMKM tetap terjaga kualitasnya.

B. Pengelolaan UMKM Tahu Milik Bapak Suyadi Ditinjau dari Manajemen Syari'ah

Manajemen syariah adalah seni dalam mengelola semua sumber daya yang dimiliki dengan metode syariah yang telah tercantum dalam kitab suci atau yang telah diajarkan oleh Nabi Muhammad SAW. Konsep syariah yang diambil dari hukum Al-Qur'an sebagai dasar pengelolaan unsur- unsur manajemen agar dapat menggapai target yang ditujui, yang membedakan manajemen syariah dengan manajemen umum adalah konsep Ilahiyah dalam implementasi sangat berperan.

Namun, setiap pengelolaan yang dilakukan perusahaan ada yang sesuai dengan syari'at dan ada yang belum. Saat ini Islam dikenal dari berbagai sisi. Berkembangnya pesantren dan berdirinya lembaga keuangan syari'ah yang semakin banyak adalah contoh Islam yang semakin mendunia. Penerapan nilai-nilai Islam pada setiap aspek juga semakin banyak.

Dalam hal ini peneliti mencoba meninjau mengenai pengelolaan UMKM yang disesuaikan dengan manajemen syari'ah khususnya berdasarkan fungsi manajemen syariah dipaparkan dalam buku karya Didin Hafidhuddin dan Hendri Tanjung, yang berjudul *Manajemen Syariah dalam Praktik*. Ada empat fungsi manajemen pada buku karya Didin Hafidhuddin dan Hendri Tanjung. Berikut adalah analisis hasil penelitian dengan teori:

a. *Planning*(Perencanaan)

Perencanaan merupakan tahap awal untuk mencapai tujuan suatu perusahaan. Islam menganjurkan setiap hal yang dilakukan harus direncanakan dengan rapi dan tentunya tidak menyimpang dari syari'at. Hal ini diterangkan dalam QS. Al-Hasyr ayat 18.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلَسْطَظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ

اللَّهُ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ١٨-

Artinya: "Wahai orang-orang yang beriman! Bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap orang memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat), dan bertakwalah kepada Allah. Sungguh, Allah Maha Teliti terhadap apa yang kamu kerjakan."

Ayat di atas menerangkan bahwa manusia senantiasa memperhatikan atau menata apa yang akan dilakukan untuk hari ini hingga besok. Hal ini bertujuan agar kelak tidak merugi dan mengakibatkan penyesalan. Menata perbuatan harus dilakukan di semua aspek, agar hasil yang diperoleh lebih benar dan berkah.

Seperti yang telah dipaparkan, bahwasanya pada UMKM tahu milik Bapak Suyadi terdapat perencanaan untuk menjalankan usahanya. Perencanaan yang dilakukan untuk mengelola usaha cukup baik dan tidak menyimpang dari syari'at Islam. Seperti yang dilakukan perusahaan lain, UMKM tahu milik Bapak Suyadi ini memfokuskan perencanaan pada produksi dan penjualan sehingga mendapatkan keuntungan yang halal.

Namun, yang menjadi kelemahan dari UMKM tahu milik Bapak Suyadi adalah perencanaan anggaran kurang diperhatikan. Hal ini membuat siklus keuangan pada UMKM tahu ini berputar terus, laba yang diperoleh kurang maksimal. Selain faktor dari dalam perusahaan, ada faktor dari luar yang mengharuskan UMKM merencanakan manajemen kembali. Faktor tersebut adalah kenaikan harga kedelai di pasaran. Untuk permasalahan tersebut Bapak Suyadi belum melakukan perencanaan lebih lanjut.

b. *Organizing* (Pengorganisasian)

Pengorganisasian diterapkan pada perusahaan untuk mengelompokkan anggota sesuai dengan keahliannya. Hal ini sangat menguntungkan karena bekerja sesuai kemampuannya sehingga kesalahan bisa diminimalisir. Salah satunya dengan membuat deskripsi tugas. Pembagian tugas ini tentu disesuaikan dengan bidangnya pada masing-masing. Al-Qur'an memberi petunjuk sebagaimana yang disebutkan dalam QS Al-Baqarah ayat 286.

لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا لَهَا مَا كَسَبَتْ وَعَلَيْهَا مَا اكْتَسَبَتْ رَبَّنَا لَا

تُؤَاخِذُنَا إِنْ نَسِينَا أَوْ أَخْطَأْنَا رَبَّنَا وَلَا تَحْمِلْ عَلَيْنَا إِصْرًا كَمَا حَمَلْتَهُ عَلَى

الَّذِينَ مِنْ قَبْلِنَا رَبَّنَا وَلَا تُحَمِّلْنَا مَا لَا طَاقَةَ لَنَا بِهِ وَاعْفُ عَنَّا وَاعْفِرْ لَنَا

وَارْحَمْنَا أَنْتَ مَوْلَانَا فَانصُرْنَا عَلَى الْقَوْمِ الْكَافِرِينَ - ٢٨٦

Artinya: “Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya. Dia mendapat (pahala) dari (kebajikan) yang dikerjakannya dan dia mendapat (siksa) dari (kejahatan) yang diperbuatnya. (Mereka berdoa), “Ya Tuhan kami, janganlah Engkau hukum kami jika kami lupa atau kami melakukan kesalahan. Ya Tuhan kami, janganlah Engkau Bebani kami dengan beban yang berat sebagaimana Engkau Bebankan kepada orang-orang sebelum kami. Ya Tuhan kami, janganlah Engkau Pikulkan kepada kami apa yang tidak sanggup kami memikulnya. Maafkanlah kami, ampunilah kami, dan rahmatilah kami. Engkaulah Pelindung kami, maka tolonglah kami menghadapi orang-orang kafir.”

Pada UMKM tahu milik Bapak Suyadi telah membuat deskripsi tugas. Deskripsi tugas tersebut berfungsi untuk mengelompokkan anggota atau karyawannya sesuai keahlian yang disanggupi. Dengan demikian tidak ada yang merasa terbebani dalam melakukan pekerjaan. Ketika seseorang merasa nyaman dan bisa melakukan pekerjaan itu, maka mereka akan bekerja dengan ikhlas dan bertanggung jawab sehingga dapat meminimalisir kesalahan dan tujuan yang direncanakan akan tercapai.

Namun, tak jarang ada yang keluar dari batasan kerjanya. Misalnya, apabila ada karyawan yang tidak masuk maka karyawan dari divisi lain yang mampu melakukan pekerjaan tersebut akan melakukan dua pekerjaan sekaligus. Hal ini disebabkan karena kurangnya tenaga kerja.

c. *Actuating* (Penggerakan/Pelaksanaan)

Actuating adalah adanya sebuah tindakan membimbing, mengarahkan, menggerakkan para karyawan agar bekerja secara baik, tenang, dan tekun. Hal ini diterangkan QS Al-Kahfi ayat 2.

فَيَّمَّا لِيُنذِرَ بَأْسًا شَدِيدًا مِّن لَّدُنْهُ وَيُبَشِّرَ الْمُؤْمِنِينَ الَّذِينَ يَعْمَلُونَ

الصَّالِحَاتِ أَنَّ لَهُمْ أَجْرًا حَسَنًا ۚ - ٢

Artinya: “sebagai bimbingan yang lurus, untuk memperingatkan akan siksa yang sangat pedih dari sisi-Nya dan memberikan kabar gembira kepada orang-orang Mukmin yang mengerjakan kebajikan bahwa mereka akan mendapat balasan yang baik.”

Proses *actuating* adalah memberikan perintah, petunjuk, pedoman dan nasehat serta keterampilan dalam berkomunikasi. *Actuating* merupakan inti daripada management yaitu menggerakkan untuk mencapai hasil, sedang inti dari *actuating* adalah leading, harus menentukan prinsip-prinsip efisiensi, komunikasi yang baik.

Bapak Suyadi merealisasikan perencanaan bersama dengan seluruh karyawan UMKM. Mulai dari pembelian mesin uap yang digunakan untuk meningkatkan kualitas tahunya. Kemudian Bapak Suyadi memberi arahan kepada karyawannya tentang bagaimana cara menggunakannya serta berapa lama waktu yang dibutuhkan.

Dalam penetapan harga, beliau menentukan dengan bermusyawarah, hal ini bertujuan agar semua anggota terlatih dan tau mengenai sebab harga berubah dan bagaimana penanganannya. Tidak hanya dilatih sebagai seorang karyawan saja, mereka juga dibekali ilmu mengenai cara produksi dan berbisnis yang baik. Pada tahap ini, tidak ada kendala. Semua terlaksana dengan baik dan semestinya.

d. *Controlling* (*Ar-Riqobah*/Pengawasan)

Controlling bertujuan untuk meninjau apakah pelaksanaan perencanaan telah dikerjakan. Hal ini juga untuk mengetahui apakah terjadi suatu penyimpangan atau adanya kekeliruan dalam melaksanakan pedoman yang telah dibuat. Adapun ayat Al-Qur'an yang berkaitan dengan *controlling* yaitu surat Al-Infitharayah 10-11:

وَإِنَّ عَلَيْكُمْ لَحَافِظِينَ ۙ كِرَامًا كَاتِبِينَ ۙ ۱۰

Artinya: "Dan sesungguhnya bagi kamu ada (malaikat-malaikat) yang mengawasi (pekerjaanmu), yang mulia (di sisi Allah) dan yang mencatat (perbuatanmu)."

Setiap pekerjaan yang dilakukan pasti ada yang mengawasi dan memberi balasan setimpal. Koreksi atau evaluasi sangat dibutuhkan untuk membenarkan perbuatan yang telah salah. Sehingga kesalahan tersebut berkurang dan lancar mencapai tujuan awal.

Bapak Suyadi melakukan pengawasan secara langsung dan ikut berpartisipasi dalam kegiatan produksi. Pengawasan seperti ini lebih efektif, karena dapat meninjau langsung kinerja yang dilakukan oleh masing-masing divisi. Selain itu menghindari rasa canggung akibat pengawasan yang terlalu kaku. Keterbukaan antar anggota akan membuat kenyamanan pada suatu organisasi tersebut.