

**MANAJEMEN PRODUKSI USAHA TAHU
PERSPEKTIF EKONOMI ISLAM
(Studi di Sentra Industri Tahu Desa Kalisari Cilongok Banyumas)**



SKRIPSI

**Diajukan Kepada Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Purwokerto
Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar Ekonomi Islam**

**Oleh :
DYAH YUNI FITROH
NIM. 062623010**

**PROGRAM STUDI EKONOMI ISLAM
JURUSAN SYARIAH
SEKOLAH TINGGI AGAMA ISLAM NEGERI
PURWOKERTO
2011**

AN
ERTO



12

**MANAJEMEN PRODUKSI USAHA TAHU
PERSPEKTIF EKONOMI ISLAM
(Studi di Sentra Industri Tahu Desa Kalisari Cilongok Banyumas)**



SKRIPSI

Diajukan Kepada Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Purwokerto
Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Islam

Oleh :

**DYAH YUNI FITROH
NIM. 062623010**

**PROGRAM STUDI EKONOMI ISLAM
JURUSAN SYARI'AH
SEKOLAH TINGGI AGAMA ISLAM NEGERI
PURWOKERTO
2011**

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Dyah Yuni Fitroh

NIM : 062623010

Jenjang : S-1

Jurusan : Syari'ah

Program Studi : EI

Menyatakan bahwa naskah Skripsi ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian atau karya saya sendiri kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Purwokerto, 8 November 2011

Yang menyatakan,



Dyah Yuni Fitroh
NIM. 062623010

NOTA PEMBIMBING

Purwokerto, 8 November 2011

Hal : Skripsi
Sdri. Dyah Yuni Fitroh
Lamp. : 5 (lima) Eksemplar

Kepada Yth.
Ketua Sekolah Tinggi Agama
Islam Negeri Purwokerto
Di
Purwokerto

Asslamamu`alaikum Wr.Wb.


Setelah kami arahkan, telaah, mengadakan koreksi dan perbaikan seperlunya maka bersama ini kami kirimkan naskah skripsi saudara:

Nama : Dyah Yuni Fitroh
NIM : 062623010
Jurusan : Syariah
Prodi : Ekonomi Islam
Angkatan tahun : 2006
Judul : **Manajemen Produksi Usaha Tahu Perspektif Ekonomi Islam
(Studi di Sentra Industri Tahu Desa Kalisari Cilongok
Banyumas).**

Dengan ini kami mohon agar skripsi Saudari tersebut dapat di munaqasahkan. Atas perhatian Bapak kami ucapkan terimakasih

Wassalamu`alaikum Wr.Wb.

Pembimbing,



Dr. H. Suraji, M.Ag.
NIP. 19720402 199803 1 002



**KEMENTERIAN AGAMA
SEKOLAH TINGGI AGAMA ISLAM NEGERI
PURWOKERTO**

Alamat : Jl. A. Yani No. 40A Telp. 0281-635624 Fak. 636553 Purwokerto 53126

PENGESAHAN

Skripsi Berjudul

**MANAJEMEN PRODUKSI USAHA TAHU PERSPEKTIF EKONOMI ISLAM
(Studi di Sentra Industri Tahu Desa Kalisari Cilongok Banyumas)**

Yang disusun oleh saudari **Dyah Yuni Fitroh, NIM 062623010**. Program Studi Ekonomi Islam Jurusan Syari'ah Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Purwokerto telah diujikan pada tanggal 1 Desember 2011 dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Islam oleh Sidang Dewan Penguji Skripsi.

Purwokerto, 26 Desember 2011

Ketua Sidang

Drs. H. Syufa'at, M.Ag.
NIP.19630910 199203 1 005

Sekretaris Sidang

Vivi Ariyanti, SH., M.Hum.
NIP.19830114 200801 2 014

Pembimbing,

Dr. H. Suraji, M.Ag.
NIP. 19720402 199803 1 002

Penguji I

H. Akhmad Faozan, Lc., M.Ag.
NIP.19741217 200312 1 006

Penguji II

Ahmad Dahlan, M.S.I.
NIP.19731014 200312 1 002

Mengetahui/Mengesahkan

Ketua STAIN Purwokerto,



Dr. A. Luthfi Hamidi, M.Ag.
NIP.19670815 199203 1 003

MOTTO

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ الْعَمَلَ أَنْ يُتَقِنَهُ (رواه الطبران)

Artinya: *"Sesungguhnya Allah sangat mencintai orang yang jika melakukan sesuatu pekerjaan, dilakukan secara itqan (tepat, terarah, jelas, dan tuntas)"* (H.R. Thabrani).

KATA PENGANTAR

Tiada kata yang pantas terucap kecuali rasa syukur Alhamdulillah kehadirat Allah SWT yang telah berkenan memberikan rahmat -Nya, petunjuk, dan jalan lapang bagi penulis hingga dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“MANAJEMEN PRODUKSI USAHA TAHU PERSPEKTIF EKONOMI ISLAM (Studi di Sentra Industri Tahu Desa Kalisari Cilongok Banyumas)”**. Penyusunan Skripsi ini untuk memenuhi sebagian syarat guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Islam (S.E.I) Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Purwokerto.

Skripsi ini tidak mungkin dapat selesai dengan baik dan benar, tanpa adanya bantuan dan bimbingan serta motivasi dari berbagai pihak, baik dari segi material maupun moral, oleh karena itu izinkanlah peneliti menyampaikan rasa terima kasih kepada yang terhormat:

1. Dr. A. Luthfi Hamidi, M.Ag., Ketua Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Purwokerto.
2. Drs. Rohmad, M.Pd., Pembantu Ketua I Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Purwokerto.
3. Drs. H. Ansori, M.Ag., Pembantu Ketua II Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Purwokerto..
4. Dr. Abdul Basit, M.Ag., Pembantu Ketua III Sekolah Tinggi Agama Islam Purwokerto.
5. Drs. H. Syufa'at, M.Ag., Ketua Jurusan Syari'ah.
6. Ahmad Dahlan Rosyidin, M.S.I., Ketua Program Studi Ekonomi Islam.

7. Dr. H. Suraji, M.Ag., selaku dosen pembimbing yang dengan penuh kesabaran telah membimbing dan banyak membantu penulis dalam menyusun skripsi ini.
8. Kepala Desa Kalisari yang telah memberi ijin kepada penulis untuk melakukan penelitian.
9. Segenap pengusaha dan karyawan atas segala bantuan yang telah diberikan selama penyusunan skripsi ini.
10. Bapak dan Ibu tersayang yang selalu memberikan do'a, dorongan, dan pengorbanan hingga selesainya skripsi ini. Serta Suamiku tercinta Gunan Febriana yang telah memberikan do'a dan ketulusan hati dalam menemaniku saat suka dan duka.
11. Rekan-rekan khususnya angkatan 2006 Program Studi Ekonomi Islam dan semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu penulis sampai akhir penyelesaian skripsi ini.

Semoga Allah SWT membalas semua kebaikan yang telah diberikan dengan balasan yang lebih baik dan berlipat ganda. Amin. Peneliti menyadari Skripsi ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu kritik dan saran sangat penyusun harapkan demi kesempurnaan Skripsi ini. Mudah-mudahan Skripsi ini bermanfaat bagi penyusun dan pembaca .Amin.

Purwokerto, 14 November 2011



Dyah Yuni Fitroh

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Teknis penulisan skripsi ini menggunakan pedoman transliterasi Arab-Latin. Berdasarkan keputusan Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 158 tahun 1987 Nomor 0543 b/u/1987 tanggal 10 September 1987 tentang pedoman transliterasi Arab-Latin dengan beberapa penyesuaian menjadi berikut:

1. Konsonan

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	ba'	b	be
ت	ta'	t	te
ث	sa	s	es (dengan titik di atas)
ج	jim	j	je
ح	h	h	ha (dengan titik di bawah)
خ	kha'	kh	ka dan ha
د	dal	d	de
ذ	zal	z	zet (dengan titik di atas)
ر	ra'	r	er
ز	zai	z	zet
س	sin	s	es
ش	syin	sy	es dan ye
ص	ṣad	ṣ	es (dengan titik di bawah)
ض	ḍad	ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	ṭa'	t	te (dengan titik di bawah)

ظ	za	z	zet (dengan titik di bawah)
ع	'ain	'	koma terbalik ke atas
غ	gain	g	ge
ف	fa'	f	ef
ق	qaf	q	qi
ك	kaf	k	ka
ل	lam	l	'el
م	mim	m	'em
ن	nun	n	'en
و	wawu	w	we
ه	ha'	h	ha
ء	hamzah	'	apostrof
ي	ya'	y	ye

2. Vokal

1) Vokal tunggal (monoftong)

Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harakat, transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf latin	Nama
—	fathah	a	a
—	kasrah	i	i
—	dammah	u	u

Contoh: كَتَبَ - kataba

يَذْهَبُ - yazhabu

فَعَلَ - fa'ala

سُئِلَ - su'ila

2) Vokal rangkap (diftong)

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dan huruf, transliterasinya gabungan huruf, yaitu:

Tanda dan Huruf	Nama	Gabungan Huruf	Nama
اِي	Fathah dan ya	ai	a dan i
اُو	Fathah dan wawu	au	a dan u

Contoh: كَيْفَ - kaifa هَوْلَ - haula

3. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu:

Tanda dan Huruf	Nama	Huruf dan Tanda	Nama
اِي	fathah dan alif atau ya	ā	a dan garis di atas
يِي	kasrah dan ya	ī	i dan garis di atas
وُو	damamah dan wawu	ū	u dan garis di atas

Contoh:

قَالَ - qāla

قِيلَ - qīla

رَمَى - ramā

يَقُولُ - yaqūlu

4. Ta Marbūṭah

Transliterasi untuk *ta marbūṭah* ada dua:

1) *Ta marbūṭah* hidup

ta marbūṭah yang hidup atau mendapatkan *ḥarakat fathah, kasrah* dan *dammah*, transliterasinya adalah /t/.

2) *Ta marbūṭah* mati

Ta marbūṭah yang mati atau mendapat *ḥarakat sukun*, transliterasinya adalah /h/.

3) Kalau pada suatu kata yang akhir katanya *ta marbūṭah* diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang *al*, serta bacaan kedua kata itu terpisah maka *ta marbūṭah* itu ditransliterasikan dengan *ha* (h)

contoh:

روضة الأطفال	Raudah al-Aṭfāl
المدينة المنوره	al-Madīnah al-Munawwarah
طلحة	Talḥah

5. Syaddah (tasydid)

Syaddah atau tasydid yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda syaddah atau tanda tasydid. Dalam transliterasi ini tanda syaddah tersebut dilambangkan dengan huruf, yaitu huruf yang sama dengan huruf yang diberi tanda syaddah itu.

Contoh:

رَبَّنَا - rabbanā

نَزَّلَ - nazzala

6. Kata Sandang.

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, yaitu ال, namun dalam transliterasinya kata sandang itu dibedakan antara kata sandang yang diikuti oleh huruf *syamsiyyah* dengan kata sandang yang diikuti huruf *qamariyyah*.

- 1) Kata sandang yang diikuti oleh huruf *syamsiyyah*, kata sandang yang diikuti oleh huruf *syamsiyyah* ditransliterasikan sesuai dengan bunyinya, yaitu huruf /l/ diganti dengan huruf yang sama dengan huruf yang langsung mengikuti kata sandang itu.
- 2) Kata sandang yang diikuti oleh huruf *qamariyyah*, ditransliterasikan sesuai dengan aturan yang digariskan di depan dan sesuai dengan bunyinya.

Baik diikuti huruf *syamsiyyah* maupun huruf *qamariyyah*, kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikuti dan dihubungkan dengan tanda sambung atau hubung.

Contoh:

الرَّجُلُ - ar-rajulu

القَلَمُ - al-qalamu

7. Hamzah

Dinyatakan di depan bahwa hamzah ditransliterasikan dengan apostrop. Namun itu, hanya terletak di tengah dan di akhir kata. Bila Hamzah itu terletak di awal kata, ia dilambangkan karena dalam tulisan Arab berupa alif.

Contoh:

Hamzah di awal	أَكَلَ	akala
Hamzah di tengah	تَأْخُذُونَ	ta'khuzūna
Hamzah di akhir	التَّوَهُ	an-nau'u

8. Penulisan Kata

Pada dasarnya setiap kata, baik fi'il, isim maupun huruf, ditulis terpisah. Bagi kata-kata tertentu yang penulisannya dengan huruf arab yang sudah lazim dirangkaikan dengan kata lain karena ada huruf atau harakat dihilangkan maka dalam transliterasi ini penulisan kata tersebut bisa dilakukan dua cara; bisa dipisah perkata dan bisa pula dirangkaikan. Namun penulis memilih penulisan kata ini dengan perkata.

Contoh:

وَأَنَّ اللَّهَ لَهُوَ خَيْرُ الرَّازِقِينَ : wa annallāhu lahuwa khair ar-rāziqīn
فَأَوْفُوا الْكَيْلَ وَالْمِيزَانَ : fa aufū al-kaila wa al-mīzana

9. Singkatan

Swt : Subḥanahū wa ta'ala
Saw : Shallallāhu 'alaihi wa salam
No. : Nomor
Q.S. : Qur'an Surat
t.t. : tanpa tahun
hlm. : halaman
t.p. : tanpa penerbit
SDM : Sumber Daya Manusia
THR : Tunjangan Hari Raya

MANAJEMEN PRODUKSI USAHA TAHU PERSPEKTIF EKONOMI ISLAM
(Studi di Sentra Industri Tahu Desa Kalisari Cilongok Banyumas)

Dyah Yuni Fitroh
Program Studi SI Ekonomi Islam Jurusan Syari'ah
Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Purwokerto

ABSTRAK

Di Kabupaten Banyumas terdapat 10 lebih sentra industri yang memproduksi tahu. Di antaranya Desa Kalisari, Desa Ciroyom, Desa Mutug, dan Desa Cikembulan. Sentra industri tahu yang terdapat di Desa Kalisari merupakan sentra industri tahu yang terbesar dan terkenal. Hal ini dibuktikan dengan penjualan tahu sudah bisa menembus pasar modern dan sudah masuk ke situs web. Keberhasilan usaha tahu di sentra industri tahu Desa Kalisari Cilongok Banyumas pasti tidak lepas dari peran manajemen. Karena tanpa adanya manajemen yang baik pasti usaha apapun tidak akan berjalan lancar dan bahkan mengalami kebangkrutan. Seringkali suatu usaha mengabaikan manajemen yang sesuai dengan Ekonomi Islam. Para pemilik usaha seringkali mengurangi atau tidak memberikan hak para karyawannya dan memaksa karyawan bekerja melebihi ketentuan, serta kurang memperhatikan lingkungan dalam hal pembuangan limbah hasil produksi. Penelitian ini digunakan untuk mendapatkan gambaran tentang perbaikan yang dilakukan di Sentra Industri Tahu Desa Kalisari Cilongok Banyumas agar kualitas meningkat dan manajemen produksi dalam pandangan Islam, dimana kita ketahui usaha tahu merupakan usaha kecil.

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian lapangan, dengan populasi berjumlah 304 sentra industri tahu dan hanya 4 sentra industri tahu (UD. Taruno, UD. Tomo, UD. Mujiati, dan UD. Siswo) yang dijadikan sebagai sampel dikarenakan 4 sentra industri tersebut yang paling banyak dalam memproduksi kedelai sebagai bahan baku pembuatan tahu sehingga bisa merekrut karyawan sebagai salah satu faktor produksi. Kemudian analisis data menggunakan metode penelitian kualitatif.

Dari metode kualitatif yang dilakukan penyusun, secara umum 4 sentra industri tahu di Desa Kalisari Cilongok Banyumas sudah menerapkan manajemen menurut Ekonomi Islam. Karena 4 sentra industri tahu tersebut menempatkan manusia atau karyawan sebagai postulatnya atau sebagai fokusnya, bukan hanya sebagai faktor produksi yang semata diperas tenaganya untuk mengejar target produksi. Ini dibuktikan dengan pemberian hak dari pengusaha kepada karyawan dalam bentuk pemberian waktu istirahat dan hadiah setiap hari Raya Idul Fitri. Sedangkan dalam pemberian upah juga diberikan pengusaha kepada karyawan tepat waktu tanpa ditunda-tunda, hal ini dianjurkan dalam Islam. Dalam membuang limbah hasil produksi tahu juga tidak sembarangan, sehingga tidak merusak lingkungan.

Kata Kunci: manajemen produksi, usaha tahu, ekonomi Islam.

Tanggal ujian : 1 Desember 2011
Pembimbing : Dr. H. Suraji, M.Ag.
Penguji I : H. Akhmad Faozan, Lc. M.Ag.
Penguji II : Ahmad Dahlan, M.S.I.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENYERTAAN KEASLIAN.....	ii
HALAMAN NOTA PEMBIMBING.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
HALAMAN MOTTO.....	v
HALAMAN KATA PENGANTAR	vi
PEDOMAN TRANSLITERASI	viii
ABSTRAK.....	xiv
DAFTAR ISI.....	xv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Penegasan istilah.....	6
C. Rumusan Masalah.....	7
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	7
E. Telaah Pustaka.....	8
F. Metode Penelitian.....	10
G. Sistematika Penulisan.....	14
BAB II MANAJEMEN PRODUKSI DALAM PERSPEKTIF EKONOMI ISLAM	
A. Manajemen	
1. Pengertian Manajemen.....	16
2. Tujuan dan Fungsi Manajemen.....	17
3. Unsur-Unsur Manajemen.....	21
4. Peran Manajer.....	22
B. Konsep <i>Total Quality Management</i>	
1. Pengertian <i>Total Quality Management</i>	25
2. Produksi Dalam <i>Total Quality Management</i>	26
C. Produksi	
1. Pengertian Produksi.....	33
2. Faktor-faktor Produksi.....	34
3. Fungsi Produksi.....	37
D. Manajemen Produksi Dalam Ekonomi Islam.....	39
BAB III MANAJEMEN PRODUKSI USAHA TAHU DI SENTRA INDUSTRI TAHU DESA KALISARI CILONGOK BANYUMAS	
A. Sekilas Tentang 4 Sentra Industri Tahu di Desa Kalisari Cilongok Banyumas.....	44
B. Manajemen Produksi di Sentra Industri Tahu	
1. Perencanaan (<i>Planning</i>)	

a. Penentuan Bahan Baku Yang Diperlukan	50
b. Merumuskan Sasaran dan Prioritas dalam Rangka Pencapaian Tujuan	52
c. Merencanakan Waktu dan Lokasi atau Tempat.....	53
d. Merencanakan Biaya Pelaksanaan Produksi	55
2. Pengorganisasian (<i>Organizing</i>)	
a. Pemilihan Tenaga-tenaga Karyawan	56
b. Merumuskan dan Menetapkan Tugas	59
3. Pengarahan (<i>Actuating</i>)	
a. Pendekatan Personal	60
b. Kepemimpinan.....	61
4. Pengawasan (<i>Controlling</i>)	
a. Pengawasan Pelaksanaan	61
b. Pengawasan Hasil	62
C. Total Quality Management di Sentra Industri Tahu	
1. Kerja Sama Antara Pengusaha dengan Karyawan	63
2. Pelayanan Terhadap Konsumen	63

BAB IV ANALISIS TERHADAP IMPLEMENTASI MANAJEMEN PRODUKSI USAHA TAHU DI SENTRA INDUSTRI TAHU DESA KALISARI CILONGOK BANYUMAS

A. Implementasi Manajemen Produksi Usaha Tahu di Sentra Industri Tahu Desa Kalisari Cilongok Banyumas.....	65
B. Implementasi <i>Total Quality Management</i> di Sentra Industri Tahu Desa Kalisari	80

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan	84
B. Saran-saran.....	86
C. Kata Penutup.....	88

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Secara ilmiah, perkembangan manajemen muncul di awal terbentuknya negara industri pada pertengahan kedua abad ke-19. Menurut pandangan kaum intelektual, manajemen lahir sebagai tuntutan perlunya pengaturan hubungan di antara individu dalam satu masyarakat. Adanya kebutuhan negara untuk menjalankan fungsi dan tanggung jawabnya terhadap rakyat, yakni mengatur persoalan hidup rakyat dan memberikan pelayanan dalam kehidupan sosio-ekonomi masyarakat.¹

Manajemen di sini diartikan sebagai proses pengkoordinasian sumber daya yang dimiliki sebuah perusahaan untuk mencapai tujuan.² Manajemen mempunyai empat fungsi dasar yaitu *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling* dalam penggunaan sumberdaya organisasi. Karena itu aplikasi manajemen organisasi hakikatnya adalah juga amal perbuatan sumber daya manusia organisasi yang bersangkutan.

Dalam pandangan ajaran Islam, segala sesuatu harus dilakukan secara rapi, benar, tertib, dan teratur. Proses-prosesnya harus diikuti dengan baik. Sesuatu tidak boleh dilakukan secara asal-asalan. Hal ini merupakan prinsip utama dalam ajaran Islam.³

¹ Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Manajemen Syariah: Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer*, (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2006), hlm. 27.

² Mas'ud Machfoedz dan Mahmud Machfoedz, *Kewirausahaan: Suatu Pendekatan Kontemporer*, (Yogyakarta: UPP AMP YKPN, 2004), hlm. 149.

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

Ketika kita melakukan sesuatu itu dengan benar, baik, terencana, dan terorganisasi dengan rapi, maka kita akan terhindar dari keragu-raguan dalam memutuskan sesuatu atau dalam mengerjakan sesuatu. Kita tidak boleh melakukan sesuatu yang didasarkan pada keragu-raguan. Sesuatu yang didasarkan pada keragu-raguan biasanya akan melahirkan hasil yang tidak optimal dan mungkin tidak bermanfaat.

Proses-proses manajemen pada dasarnya adalah perencanaan segala sesuatu secara mantap untuk melahirkan keyakinan yang berdampak pada melakukan sesuatu sesuai dengan aturan serta memiliki manfaat.⁴

Ada empat landasan untuk mengembangkan manajemen menurut pandangan Islam, yaitu kebenaran, kejujuran, keterbukaan, dan keahlian. Seorang manajer harus memiliki empat sifat utama itu agar manajemen yang dijalankannya mendapatkan hasil yang maksimal.⁵

Yang paling penting dalam manajemen berdasarkan pandangan Islam adalah harus ada sifat *ri'āyah* atau jiwa kepemimpinan. Kepemimpinan menurut Islam merupakan faktor utama dalam konsep manajemen. Seorang pemimpin harus lemah lembut, bijaksana dan adil dalam memberikan keputusan kepada masyarakat. Perhatian terhadap persoalan rakyatnya, memberikan nasihat ketika mereka melakukan kesalahan dan memberikan semangat (motivasi) jika mereka melakukan kebenaran. Memberikan argumen kepada mereka secara bijaksana, sehingga mereka merasa nyaman dengan pendapatnya⁶

⁴ Didin Hafidhuddin dan Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah*, hlm. 3.

⁵ Dian Nurhaerani dan Ibnu Ubaidillah, *Dasar-dasar Studi Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*. <http://www.scribd.com/doc/14350662>. diakses tanggal 23 Oktober 2010.

⁶ Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Manajemen Syariah*, hlm. 140-141.

Manajemen yang dicontohkan Nabi Muhammad SAW adalah menempatkan manusia sebagai postulatnya atau sebagai fokusnya, bukan hanya sebagai faktor produksi yang semata diperas tenaganya untuk mengejar target produksi. Nabi Muhammad SAW mengelola (*manage*) dan mempertahankan (*maintain*) kerjasama dengan stafnya dalam waktu yang lama dan bukan hanya hubungan sesaat. Salah satu kebiasaan nabi adalah memberikan reward atas kreativitas dan prestasi yang ditunjukkan stafnya. Manajemen Islam pun tak mengenal perbedaan perlakuan (diskriminasi) berdasarkan suku, agama, atau pun ras. Nabi Muhammad SAW bahkan pernah bertransaksi bisnis dengan kaum Yahudi. Ini menunjukkan bahwa Islam menganjurkan pluralitas dalam bisnis maupun manajemen.⁷

Ciri lain manajemen Islami yang membedakannya dari manajemen ala Barat adalah seorang pengusaha Muslim dalam manajemen Islami tidak boleh memperlakukan pekerjanya seolah-olah Islam tidak berlaku selama waktu kerja. Sebagai contoh, pekerja Muslim harus diberi waktu untuk melaksanakan shalat, tidak boleh dipaksa untuk melakukan tindakan yang bertentangan dengan aturan moral Islam, harus diberi waktu istirahat bila mereka sakit dan tidak dapat bekerja, serta tidak boleh dilecehkan secara seksual, dan lain-lain. Untuk menegakkan keadilan dan keseimbangan, keyakinan para pekerja non-Muslim juga harus dihargai.⁸

Dalam dunia industri, pelaku ekonomi merasa perlu adanya pemikiran manajemen guna menjalankan bisnisnya. Pemikiran manajemen digunakan untuk

⁷ Dian Nurhaerani dan Ibnu Ubaidillah, *Dasar-dasar Studi Manajemen*, diakses tanggal 23 Oktober 2010.

⁸ Muhammad, *Etika Bisnis Islami*. (Yogyakarta: UPP AMP YKPN, 2004), hlm 137.

mengatur kegiatan produksi, kegiatan pemasaran barang, dan menjaga hubungan baik antara produsen dan karyawan. Dengan manajemen, memungkinkan untuk melakukan inovasi, mengembangkan fasilitas dan teknik kegiatan produksi dalam dunia industri.

Kebutuhan manusia tidak terbatas, maka tidak semua kebutuhan akan terpenuhi. Kebutuhan seseorang dikatakan terpenuhi apabila ia mengkonsumsi barang/jasa yang ia butuhkan. Tetapi barang/jasa hanya akan tersedia apabila diproduksi. Kegiatan produksi dalam ilmu ekonomi diartikan sebagai kegiatan yang menciptakan manfaat (*utility*) baik di masa kini maupun di masa mendatang.⁹

Sebagai contoh, di Kabupaten Banyumas sudah banyak Desa yang melakukan kegiatan produksi dan dikonsumsi oleh masyarakat. Salah satunya di bidang pembuatan tahu. Tahu merupakan makanan yang berasal dari kacang kedelai yang difermentasikan dan diambil sarinya. Di Kabupaten Banyumas terdapat 10 lebih sentra industri tahu, akan tetapi hanya 4 sentra yang sudah cukup terkenal. Di antaranya Desa Kalisari, Ciroyom, Mutug, dan Cikembulan.¹⁰

Sentra industri tahu di Desa Mutug Kecamatan Sokaraja Tengah hanya terdiri 56 sentra. Pemerintah belum memperhatikan secara khusus. Penjualan hasil tahu juga masih terbatas pada pasar-pasar.¹¹

Begitu pula dengan Desa Cikembulan Kecamatan Pekuncen, industri tahunya hanya 70 sentra. Pemerintah juga belum memperhatikan dalam hal

⁹ Mustafa Edwin Nasution, *Pengenalan Eksklusif: Ekonomi Islam*, (Jakarta: Prenada Media, 2007), hlm. 102.

¹⁰ Wawancara dengan Bapak H. Wibowo selaku Kepala Desa Kalisari pada Tanggal 9 Februari 2011.

¹¹ Wawancara dengan Ibu Rumiwati perajin tahu Desa Mutug pada Tanggal 7 Maret 2011.

pembuangan limbah sisa hasil produksi. Penjualan tahu juga masih terbatas di pasar-pasar.¹²

Sedangkan sentra industri tahu desa Ciroyom Kecamatan Ajibarang walau hanya terdapat 205 sentra tetapi sudah mendapatkan perhatian dari Pemerintah Kabupaten Banyumas. Hal ini dibuktikan dengan pemberian Instalasi Pengolah Limbah (IPAL) dari Pemerintah Kabupaten Banyumas yang bekerja sama dengan Kementerian Negara Riset dan Teknologi. IPAL digunakan untuk mengolah limbah cair dan mendapatkan energi alternatif dalam bentuk gas metan pengganti BBM. IPAL menggunakan model *Fixed Bed Reactor* dan dibangun dengan sistem anaerobik sehingga lumpur yang dihasilkan lebih sedikit.¹³

Berbeda dengan sentra-sentra industri tahu di atas, walaupun industri tahu merupakan industri kecil akan tetapi usaha tahu di sentra industri tahu Desa Kalisari Kecamatan Cilongok merupakan sentra industri tahu terbesar dan terkenal di wilayah Kabupaten Banyumas. 304 dari 5014 jumlah penduduk Desa Kalisari Cilongok Banyumas memproduksi tahu. Produksi tahu dirintis sejak tahun 1936 oleh Babah Menang dari Cina. Sejak saat itu masyarakat sekitar mengikuti jejaknya sampai sekarang, sehingga pada tahun 1999 Desa Kalisari mendapatkan julukan dari Pemerintah Kabupaten sebagai Desa Sentra Industri Tahu.¹⁴ Sebagai buktinya, sebelum memasuki wilayah Desa Kalisari terpampang dengan jelas spanduk bertuliskan Selamat Datang di Kawasan Sentra Industri

¹² Wawancara dengan Bapak Soleh perajin tahu Desa Cikembulan pada Tanggal 5 Maret 2011.

¹³ Wawancara dengan Bapak Sugeng perajin tahu Desa Ciroyom pada Tanggal 5 Maret 2011.

¹⁴ Wawancara dengan Pak Rislam (Kaur Kesejahteraan dan Pemberdayaan Masyarakat Desa Kalisari), tanggal 28 Oktober 2010.

Tahu Desa Kalisari dan dibangun pula tugu yang berbentuk seperti tahu di Lapangan depan SDN 1 Kalisari. Hasil tahu Desa Kalisari juga sudah ada yang dipasarkan di MORO Purwokerto. Sentra industri tahu ini juga sudah mendapatkan 1 unit IPAL dari Pemerintah Kabupaten Banyumas.

Melihat jumlah sentra dan kelebihan keempat sentra industri tahu tersebut, penyusun mengambil kesimpulan bahwa dari keempat sentra industri tahu, sentra industri tahu di Desa Kalisari yang paling maju pergerakan sentranya walaupun merupakan usaha kecil. Ini terlihat dari kemampuannya yang sudah menembus pasar modern dan sudah masuk situs web daripada sentra industri tahu lainnya. Di sentra ini juga terdapat 4 sentra industri tahu yang sudah sukses hingga mempunyai beberapa karyawan sebagai salah satu faktor produksi. Untuk melihat bagaimana manajemen produksi yang dilakukan di sentra industri tahu Desa Kalisari, di sini penyusun tertarik untuk mengadakan penelitian yang lebih mendalam yang hanya membatasi 4 sentra industri yaitu UD. Taruno, UD. Tomo, UD. Mujiati, dan UD. Siswo. Penelitian ini terangkum dalam judul Manajemen Produksi Usaha Tahu Perspektif Ekonomi Islam (Studi di Sentra Industri Tahu Desa Kalisari Cilongok Banyumas).

B. Penegasan Istilah

Dari judul skripsi yang penulis angkat, ada istilah-istilah yang perlu mendapat penjelasan agar arah dan maksud penulisan skripsi ini menjadi jelas dan tidak terjadi kesalah pahaman dalam memahami permasalahan yang dibahas, di antaranya:

1. Manajemen Produksi

Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.¹⁵

Produksi adalah kegiatan yang bertujuan untuk menciptakan barang/jasa lain yang mempunyai nilai tambah dan nilai guna yang lebih besar berdasarkan prinsip ekonomi manajerial atau ekonomi perusahaan.¹⁶

Jadi manajemen produksi adalah kegiatan untuk menghasilkan barang atau jasa secara tepat, baik jenis, mutu, jumlah, maupun waktunya dengan biaya yang minimum.

2. Sentra Industri

Sentra adalah berada di tengah-tengah, pusat (kota, industri, pertanian).¹⁷ Sedangkan industri adalah perusahaan yang membuat atau menghasilkan (memproduksi) barang-barang baik sebagai barang dagangan maupun lainnya.¹⁸ Jadi sentra industri adalah kawasan pusat industri yang memproduksi barang.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka yang menjadi pokok permasalahan adalah: Bagaimana manajemen produksi yang diterapkan oleh 4 sentra industri tahu di Desa Kalisari Cilongok Banyumas dalam perspektif ekonomi Islam?

¹⁵ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah Edisi Revisi*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), hlm. 2.

¹⁶ Suyadi Prawirosentono, *Manajemen Mutu Terpadu Total Quality Management Abad 21*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2002), hlm. 70.

¹⁷ Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, cet. 4 (Jakarta: Balai Pustaka, 2007), hlm. 819.

¹⁸ Sudarsono, *Kamus Hukum*, cet. 2 (Jakarta: Rineka Cipta, 1999), hlm. 182.

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasar latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui manajemen produksi 4 sentra industri tahu di Desa Kalisari Cilongok Banyumas.
- b. Untuk mengetahui manajemen produksi 4 sentra industri tahu perspektif ekonomi Islam di Desa Kalisari Cilongok Banyumas.

2. Manfaat Penelitian

- a. Secara akademik dapat memberikan kontribusi pemikiran dalam upaya memperluas wawasan dalam bidang ekonomi Islam.
- b. Diharapkan dapat menjadi pedoman bagi 4 sentra industri tahu untuk lebih meningkatkan kinerjanya, terutama dalam hal manajemen produksi yang sesuai dengan ekonomi Islam.

E. Telaah Pustaka

Agar penelitian lebih jelas sebagaimana telah dikemukakan pada latar belakang masalah, maka penulis melakukan penelitian lebih awal terhadap pustaka atau karya-karya ilmiah yang mempunyai relevansi terhadap permasalahan yang akan diteliti.

Adapun buku-buku yang membahas tentang manajemen produksi antara lain Murdifin Haming dan Mahfud Nurnajamuddin dalam bukunya *Manajemen*

Produksi Modern Operasi Manufaktur dan Jasa, disebutkan tujuan dari manajemen produksi yaitu untuk menghilangkan gerakan-gerakan yang tidak berguna, yaitu gerakan yang tidak memberikan nilai tambah pada produk yang dihasilkan. Pada dasarnya manajemen produksi hanya mengkaji tata produksi barang dan belum menaruh perhatian pada produk jasa. Manajemen produksi sudah memperhatikan soal kualitas keluaran di samping pada tekanan biaya atau efisiensi ekonomi.¹⁹

Dalam bukunya Amin Widjaja Tunggal yang berjudul *Manajemen Suatu Pengantar* disebutkan terdapat 8 tanda-tanda gaya manajemen yang membuat suatu organisasi usaha dapat menjadi organisasi yang berhasil yaitu salah satunya produktivitas lewat motivasi anggota organisasi (menumbuhkan kesadaran semua karyawan bahwa upaya mereka yang paling baik itu penting dan mereka akan turut menikmati keberhasilan perusahaan sebagai imbalannya).²⁰

Sedangkan kepemimpinan merupakan variabel pokok untuk memajukan sebuah manajemen, dan motivasi pegawai untuk melakukan pekerjaannya disebutkan oleh Ahmad Ibrahim Abu Sinn dalam bukunya *Manajemen Syariah: Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer*. Jika tidak ada kepemimpinan, maka manajemen tidak akan berjalan efektif, walaupun terdapat faktor lain yang menunjang, seperti tenaga karyawan, bahan baku, alat-alat produksi dan lainnya.²¹

¹⁹ Murdiffin Haming dan Mahfud Nurnajamuddin, *Manajemen Produksi Modern Operasi Manufaktur dan Jasa*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), hlm. 10.

²⁰ Amin Widjaja Tunggal, *Manajemen Suatu Pengantar*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1993), hlm. 4.

²¹ Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Manajemen Syariah*, hlm. 243.

Para ahli manajemen dalam buku yang berjudul *Kewirausahaan: Manajemen Usaha Kecil* oleh Justin G. Longenecker dkk. juga menggunakan program *Total Quality Management* dalam manajemen perusahaannya. *Total Quality Management* merupakan perbaikan kualitas yang terus-menerus sehingga mendatangkan usaha yang terbaik dari setiap orang di dalam organisasi yang memproduksi barang atau jasa berkualitas unggul.²²

Dalam skripsi Anna Mariana, mahasiswa Universitas Widyatama yang berjudul “Analisis Penerapan *Total Quality Management* Terhadap Efektivitas Pendapatan Operasi Perusahaan (Studi Kasus Pada PT. PINDAD (persero) Divisi Teknik dan Cor),” disebutkan solusi yang paling tepat untuk menghasilkan produk dengan kualitas terbaik dapat diperoleh melalui *Total Quality Management (TQM)*, sehingga dapat berpengaruh terhadap peningkatan kepercayaan konsumen terhadap produk yang dihasilkan dan dapat meningkatkan pesanan pelanggan, yang secara signifikan akan berpengaruh terhadap peningkatan pendapatan operasi perusahaan.²³

Pentingnya manajemen produksi juga dibahas dalam skripsi Tutik Kurniawati, mahasiswa STIE 45 Mataram yang berjudul “Analisis Peningkatan Kualitas Produksi Abon Dalam Rangka Meningkatkan Pendapatan Pada UD. Tiga Dara Narmada, Lombok Barat.” Dia menyebutkan, peningkatan kualitas produksi abon daging sapi dapat meningkatkan keuntungan pada UD. Tiga Dara

²² Justin G. Longenecker dkk, *Kewirausahaan: Manajemen Usaha Kecil*. (Jakarta: Salemba Empat, 2006), hlm. 541.

²³ Anna Mariana, “Analisis Penerapan *Total Quality Management* Terhadap Efektivitas Pendapatan Operasi Perusahaan (Studi Kasus Pada PT. PINDAD (persero) Divisi Teknik dan Cor),” <http://dspace.widyatama.ac.id>, diakses Tanggal 22 Desember 2010.

Narmada, telah terbukti dengan meningkatnya perolehan pendapatan bersih sebesar 34,7%.²⁴

Selama penyusun melakukan pencarian ternyata belum ada penelitian yang membahas mengenai manajemen produksi usaha tahu perspektif ekonomi Islam.

F. Metode Penelitian

Metode merupakan cara kerja yang teratur (bersistem) untuk memudahkan pelaksanaan suatu kegiatan guna mencapai tujuan yang ditentukan.²⁵

Adapun metode-metode yang digunakan dalam penyusunan skripsi ini adalah sebagai berikut :

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah lapangan (*field research*) di mana penelitian dilakukan untuk memperjelas kesesuaian antara teori dan praktek. Penelitian lapangan yaitu suatu penelitian yang dilakukan di lapangan atau di lokasi penelitian, suatu tempat yang dipilih sebagai lokasi untuk menyelidiki gejala objektif yang terjadi di lokasi tersebut.²⁶

2. Populasi dan Sampel

²⁴ Tutik Kurniawati, "Analisis Peningkatan Kualitas Produksi Abon Dalam Rangka Meningkatkan Pendapatan Pada UD. Tiga Dara Narmada, Lombok Barat," Diakses Tanggal 22 Desember 2010.

²⁵ Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia edisi Ketiga*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2007), hlm. 740.

²⁶ Abdurrahmat Fathoni, *Metodologi Penelitian dan Teknik Penyusunan Skripsi*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), hlm. 96.

Populasi adalah keseluruhan obyek penelitian yang dapat terdiri dari manusia, benda-benda, hewan, tumbuh-tumbuhan, gejala-gejala, nilai test atau peristiwa-peristiwa sebagai sumber data yang memiliki karakteristik tertentu di dalam suatu penelitian.²⁷ Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh rumah tangga yang memproduksi tahu di Kalisari yaitu 304 industri. Sedangkan sampel adalah sebagian dari populasi untuk mewakili populasi.²⁸ Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling bertujuan (*purposive sampling*) yaitu teknik sampling yang digunakan oleh peneliti jika peneliti mempunyai pertimbangan-pertimbangan tertentu di dalam pengambilan sampelnya.²⁹

3. Lokasi Penelitian

Penelitian ini akan dilaksanakan di desa Kalisari, Cilongok Banyumas. Penulis memilih lokasi tersebut karena desa Kalisari merupakan satu-satunya desa yang memproduksi tahu yang mendapatkan julukan Sentra Industri Tahu.

4. Subyek Penelitian

Dalam penelitian ini subjek penelitian adalah pengusaha tahu di antaranya UD. Tomo, UD. Siswo, UD. Taruno, dan UD. Mujiati. Penyusun memilih keempat pengusaha tersebut dikarenakan menurut pandangan penyusun mereka adalah pengusaha tahu yang sukses hingga memiliki beberapa karyawan yang membantu proses produksinya.

²⁷ Hadari Nawawi, *Metode Penelitian Bidang Sosial*, cet. 8 (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 1998), hlm. 141.

²⁸ *Ibid.*, hlm. 144.

²⁹ Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian*, (Yogyakarta: Rineka Cipta, 1990), hlm. 128.

5. Metode Pengumpulan Data

Penelitian ini cara pengumpulan data menggunakan metode observasi, wawancara, dan dokumentasi.

a. Observasi

Observasi adalah teknik yang dilakukan dengan cara melakukan pengamatan dan pencatatan dengan sistematis fenomena-fenomena yang diselidiki.³⁰

Sedangkan observasi yang digunakan adalah observasi langsung untuk mendapatkan data-data yang diperlukan dengan melihat manajemen yang dilakukan pengusaha dalam memproduksi tahu di Sentra Industri Tahu Desa Kalisari Cilongok Banyumas.

b. Wawancara

Wawancara adalah teknik pengumpulan data melalui proses tanya jawab lisan yang berlangsung satu arah, artinya pertanyaan datang dari pihak yang mewawancarai dan jawaban diberikan oleh yang diwawancarai.³¹ Wawancara akan dilakukan kepada Kepala Desa dan perangkatnya, serta 4 sentra industri tahu (UD. Tomo, UD. Siswo, UD. Taruno, UD. Mujiati), dan karyawan.

c. Dokumentasi

³⁰ Burhan Ashofa, *Metodologi Penelitian Hukum*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1998), hlm. 58.

³¹ Abdurrahmat Fathoni, *Metode Penelitian*, hlm. 105.

Metode dokumentasi yaitu mencari mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan harian, peraturan-peraturan, buku, notulen rapat dan lain-lain.³²

Dalam hal ini yang penyusun butuhkan seperti nama karyawan, catatan pemberian upah, catatan jumlah produksi yang dihasilkan dan berbagai data lain yang mendukung penelitian ini.

6. Sumber Data

a. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumber penelitian (data yang diperoleh langsung dari lapangan).³³ Adapun data primer dari penelitian ini berupa data hasil observasi, wawancara, ataupun dokumentasi yang diberikan langsung oleh pengusaha berkaitan dengan judul skripsi.

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah sumber data yang diperoleh dari pihak lain dengan kata lain sumber data yang mengutip dari sumber lain.³⁴ Data sekunder dalam penelitian ini yaitu berupa buku-buku dan literatur lainnya.

7. Metode Analisis Data

Penelitian ini dilakukan menggunakan metode penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah prosedur yang menghasilkan data-data

³² Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1998), hlm. 236.

³³ Saiffudin Azwar, *Metode Penelitian*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1998), hlm. 91.

³⁴ Winarno Surakhmad, *Pengantar Penelitian Ilmiah*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1982), hlm. 24.

deskriptif, yang meliputi kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang yang memahami obyek penelitian yang sedang dilakukan yang dapat didukung dengan studi literatur berdasarkan pendalaman kajian pustaka, baik berupa data penelitian maupun angka yang dapat dipahami dengan baik. Dengan tujuan untuk memahami tentang fenomena yang dialami oleh subyek penelitian.³⁵ Metode analisis data yang digunakan penyusun adalah untuk mengetahui manajemen produksi usaha tahu yang dilakukan oleh 4 Sentra Industri tahu Desa Kalisari perspektif ekonomi Islam dan analisis TQM yaitu analisis untuk mengetahui perbaikan apa yang dilakukan 4 sentra industri tersebut agar kualitas produk meningkat.

G. Sistematika Penulisan

Untuk memudahkan dan mendapatkan pemahaman secara komprehensif, hasil penelitian akan penulis susun dengan sistematika sebagai berikut:

Bab I adalah pendahuluan yang berisi gambaran awal penelitian, yang meliputi: latar belakang masalah, penegasan istilah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, telaah pustaka, metode penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab II dalam bab ini dijelaskan tentang manajemen produksi dalam ekonomi Islam, yang berisi mengenai beberapa teori-teori yang berhubungan dengan yang akan diteliti, yaitu pengertian manajemen, tujuan dan fungsi manajemen, unsur-unsur manajemen, serta konsep *Total Quality Management*, pengertian *Total Quality Management*, produksi dalam *Total Quality*

³⁵ Lexy J. Moleong, *Metodelogi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), hlm.6.

Management, pengertian produksi, faktor-faktor produksi, fungsi produksi, manajemen produksi dalam Islam.

Bab III merupakan gambaran umum mengenai manajemen produksi usaha tahu di Sentra Industri Tahu Desa Kalisari Cilongok Banyumas, yang diawali dari penggambaran 4 Sentra Industri Tahu di Desa Kalisari Cilongok Banyumas dan manajemen produksinya yang meliputi tahapan perencanaan dalam bentuk penentuan bahan baku yang diperlukan, merumuskan sasaran dan prioritas dalam rangka pencapaian tujuan, merencanakan waktu dan lokasi atau tempat, merencanakan biaya pelaksanaan produksi, tahapan pengorganisasian dalam bentuk pemilihan tenaga karyawan dan merumuskan penetapan tugas, tahapan pengarahan dalam bentuk pendekatan personal dan kepemimpinan, tahapan pengawasan dalam bentuk pengawasan pelaksanaan dan pengawasan hasil, serta implementasi *Total Quality Management* di Sentra Industri Tahu Desa Kalisari Cilongok Banyumas, meliputi kerjasama pengusaha dengan karyawan dan pelayanan terhadap konsumen.

Bab IV berisi tentang implementasi manajemen produksi usaha tahu di Sentra Industri Tahu Desa Kalisari perspektif ekonomi Islam, serta implementasi *Total Quality Management* di Sentra Industri Tahu Desa Kalisari.

Bab V adalah penutup yang berisi kesimpulan dan saran-saran dari hasil penelitian yang telah dilakukan.

Bagian akhir dari skripsi yang terdiri dari daftar pustaka, lampiran-lampiran, serta daftar riwayat hidup.

BAB II MANAJEMEN PRODUKSI DALAM PERSPEKTIF EKONOMI ISLAM

A. Manajemen

1. Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang berarti mengatur. Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi manajemen itu. Yang diatur adalah semua unsur-unsur manajemen yang terdiri dari *man, money, methods, materials, machines, and market*, disingkat dengan 6M dan semua aktivitas yang ditimbulkannya dalam proses manajemen itu. 6M diatur agar lebih berdaya guna, berhasil guna, terintegrasi, dan terkoordinasi dalam mencapai tujuan yang optimal. Yang mengatur 6M adalah pemimpin dengan wewenang kepemimpinannya melalui instruksi atau persuasi, sehingga 6M dan semua proses manajemen tertuju serta terarah kepada tujuan yang diinginkannya. Mengatur 6M melalui proses dari urutan fungsi-fungsi manajemen (perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian). 6M diatur dalam suatu organisasi atau perusahaan, karena organisasi merupakan “alat” dan “wadah” (tempat) untuk mengatur 6M dan semua aktivitas proses manajemen dalam mencapai tujuannya.¹

¹ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Dasar*, hlm.1-2.

Pengertian manajemen berbeda-beda, antaranya:

Menurut Winardi, manajemen adalah tindakan memikirkan dan mencapai hasil-hasil yang diinginkan melalui usaha kelompok yang terdiri dari tindakan mendayagunakan bakat-bakat manusia dan sumber-sumber daya.²

Menurut James A.F. Stoner dan Charles Wankel, manajemen adalah seni untuk melaksanakan suatu pekerjaan melalui pemanfaatan tenaga yang tersedia.³

Menurut pandangan Drucker, manajemen merupakan praktik spesifik yang mengubah sekumpulan orang menjadi kelompok yang efektif, berorientasi pada tujuan, dan produktif.⁴

Sedangkan manajemen menurut penulis adalah proses pengaturan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara tepat untuk mencapai suatu tujuan yang diinginkan.

2. Tujuan dan Fungsi Manajemen

Berdasarkan bidang yang ditangani, setiap organisasi tentunya memiliki tujuan yang berbeda. Tujuan adalah sesuatu yang direalisasikan oleh seseorang atau kelompok tertentu dan bersifat tidak berwujud. Usahanya ialah mencapai hasil-hasil yang spesifik, biasanya dinyatakan dalam bentuk sasaran-sasaran.

² Winardi, *Asas-Asas Manajemen*, (Bandung: Alumni, 2006), hlm. 4

³ James A.F. Stoner dan Charles Wankel, *Perencanaan & Pengambilan Keputusan Dalam Manajemen*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1993), hlm. 5.

⁴ Wibowo, *Manajemen Perubahan*, (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2006), hlm. 9.

Menurut George R. Terry, manajemen memiliki tujuan tertentu dan tidak dapat diraba. Ia berusaha untuk mencapai hasil-hasil tertentu yang biasanya diungkapkan dengan istilah *objectives* atau hal-hal yang nyata. Usaha-usaha kelompok itu memberi sumbangannya kepada pencapaian-pencapaian khusus itu. Mungkin manajemen dapat digambarkan sebagai tidak nyata, karena ia tidak dapat dilihat, tetapi hanya terbukti oleh hasil-hasil yang ditimbulkannya “*output*” atau hasil kerja yang memadai, kepuasan manusiawi dan hasil-hasil produksi serta jasa yang lebih baik. Hal tersebut mengandung makna sesuatu yang ingin direalisasikan dengan menggambarkan ruang lingkup tertentu dan menyarankan pengarahannya kepada usaha-usaha seorang manajer.⁵

Manajemen diperlukan oleh semua organisasi, karena tanpa manajemen, semua usaha akan sia-sia dan pencapaian usaha akan lebih sulit. Ada tiga alasan mengapa diperlukan manajemen, yaitu: untuk mencapai tujuan, baik tujuan organisasi atau tujuan pribadi, untuk menjaga keseimbangan di antara beberapa tujuan yang saling bertentangan, untuk mencapai efisiensi dan efektifitas.⁶

Dari kedua pendapat di atas tentang tujuan manajemen adalah untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan atau direncanakan baik tujuan organisasi itu sendiri ataupun tujuan pribadi, selain itu untuk memberikan pengarahannya yang mungkin timbul antara tujuan-tujuan yang bertentangan antara tujuan pribadi dan tujuan organisasi, dan yang lebih penting dari tujuan

⁵ Terry, R. George dan Rue W. Leslie. *Dasar-dasar Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2001), hlm. 2.

⁶ Handoko, T.Hani. *Manajemen*, edisi II, (Yogyakarta: BPFE, 2003), hlm. 6.

manajemen adalah efektifitas dan efisiensi kerja sebagai ukuran keberhasilan dalam pengorganisasian kerja.

Disamping memainkan beberapa peran, seperti yang telah dibahas sebelumnya, manajemen juga memiliki fungsi-fungsi tertentu. Fungsi-fungsi manajemen merupakan serangkaian kegiatan yang dijalankan dalam manajemen berdasarkan fungsinya masing-masing dan mengikuti suatu tahapan-tahapan tertentu dalam pelaksanaannya. Fungsi manajemen menurut George Terry ada 4 yaitu *planning, organizing, actuating, dan controlling*.⁷

Pengertian dari masing-masing fungsi manajemen dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. *Planning*

Planning merupakan langkah pertama yang harus dilakukan seorang manajer. Pada dasarnya fungsi dasar yang harus dipenuhi oleh aktivitas perencanaan produksi adalah:⁸

- 1). Meramalkan permintaan produk yang dinyatakan dalam jumlah produk sebagai fungsi dari waktu.
- 2). Menetapkan jumlah dan saat pemesanan bahan baku serta komponen secara ekonomis dan terpadu.
- 3). Menetapkan keseimbangan antara tingkat kebutuhan produksi, teknik pemenuhan pesanan, serta memonitor tingkat persediaan produk jadi

⁷ Wibowo, *Manajemen Perubahan*, hlm. 12-14.

⁸ Hendra Kusuma, *Manajemen Produksi Perencanaan dan Pengendalian Produksi*, (Yogyakarta: Andi, 1999), hlm.2.

setiap saat, membandingkannya dengan rencana persediaan, dan melakukan revisi atas rencana produksi pada saat ditentukan.

- 4). Membuat jadwal produksi, penugasan pembebanan mesin dan tenaga kerja yang terperinci sesuai dengan ketersediaan kapasitas dan fluktuasi permintaan pada suatu periode.

b. *Organizing*

Organizing merupakan tanggung jawab manajer untuk mendesain struktur organisasi dan mengatur pembagian pekerjaan. Termasuk mempertimbangkan apa tugas yang harus dilakukan, siapa yang melakukan, bagaimana tugas dikelompokkan, siapa melapor kepada siapa, dan di mana keputusan dibuat. *Organizing* merupakan persiapan sebelum pekerjaan sebenarnya dilakukan.

c. *Actuating*

Actuating berkenaan dengan fungsi manajer untuk menjalankan tindakan dan melaksanakan pekerjaan yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi. *Actuating* merupakan implementasi dari apa yang direncanakan dalam fungsi *planning* dengan memanfaatkan persiapan yang sudah dilakukan dalam *organizing*.

d. *Controlling*

Controlling merupakan aktivitas untuk meyakinkan bahwa semua hal yang berjalan seperti seharusnya dan memonitor kinerja organisasi. Kinerja aktual harus dibandingkan dengan tujuan yang ditetapkan sebelumnya. Jika terdapat deviasi signifikan, dilakukan koreksi

dan dikembalikan ke jalur yang tepat. Monitoring merupakan alat untuk mengontrol. Dengan demikian, *controlling* melakukan koreksi terhadap pelaksanaan dan untuk mengetahui apakah tujuan dapat dicapai.

3. Unsur-unsur Manajemen

Manajemen terdiri atas beberapa unsur yang harus dipadu secara harmonis guna tercapainya tujuan manajemen secara efektif dan efisien.

Adapun unsur-unsur manajemen tersebut adalah:

- a. *Man*
- b. *Money*
- c. *Machine*
- d. *Material*
- e. *Method*
- f. *Market*

Ada ahli yang menambahkan enam unsur manajemen ini (6M) dengan:

- a. *Minute (waktu)*
- b. *Moral*⁹

Man, peranan manusia sebagai unsur sentral di dalam organisasi dan manajemen tidak dapat disangkal oleh siapapun, oleh karena ada manusialah maka manajemen ada, yang kemudian menggunakannya serta menikmati hasilnya.

Money, Machine, Material, merupakan unsur sarana maupun prasarana agar kegiatan manajemen dan organisasi dapat diselenggarakan.

⁹ K. Suhendra, *Manajemen dan Organisasi Dalam Realita Kehidupan*, (Bandung: Mandar Maju, 2008), hlm. 27-28.

Tidak mungkin ada kegiatan manajemen dan organisasi dapat dijalankan tanpa sarana dan prasarana, sekecil dan sesederhana apapun organisasi maupun manajemen yang dihadapi.

Method, adalah hasil pemikiran dan karya manusia agar kegiatan manajemen dan organisasi dapat mencapai tujuannya secara efisien.

Market, semua produksi barang maupun jasa tidak ada gunanya kalau tidak dapat dipasarkan, tidak digunakan oleh masyarakat.

Mimute, waktu, dewasa ini sudah diperhitungkan sebagai komoditi, tidaklah berlebihan kalau dikatakan waktu adalah uang. Para profesional dalam kegiatan yang diversifikatif (beragam) baik dalam artian jenis kegiatan maupun lokasi kegiatan sudah harus memperhitungkan waktu dengan cermat.

Moral, ada yang menyampaikan sebagai salah satu unsur manajemen, melihat kenyataan begitu banyak ketidakadilan dan penyelewengan di dalam masyarakat karena moral para pemimpin/manajer yang kurang normatif pada kehidupan masyarakat. Pihak lain mengatakan bahwa moral seharusnya melekat pada *man* secara selektif melalui penetapan kriteria jabatan.

4. Peran Manajer

Banyak peranan yang harus dilakukan seorang manajer untuk mencapai tujuan organisasi. Mintzberg mengidentifikasi adanya sepuluh peran manajer yang kemudian dikelompokkan menjadi tiga kategori berikut ini.¹⁰

¹⁰ Wibowo, *Manajemen Perubahan*, hlm. 14-15.

a. *Interpersonal Roles*

Interpersonal roles merupakan peran yang dilakukan manajer dalam menjalankan hubungan antar manusia, baik internal maupun eksternal. Terdapat tiga macam peran yang dapat dilakukan manajer dalam peran interpersonal, yaitu:

1). *Figurehead* (simbol)

Semua manajer perlu menjalankan kewajiban untuk melakukan kegiatan seremonial dan simbolik dalam berbagai acara.

2). *Leadership* (kepemimpinan)

Semua manajer juga mempunyai peran kepemimpinan, termasuk menggunakan tenaga kerja, melakukan *training*, memotivasi dan mendisiplinkan pekerja serta menggerakkannya untuk mencapai tujuan.

3). *Liaison* (penghubung)

Yaitu sebagai penghubung yang aktivitasnya melakukan kontak dengan pihak luar yang memberi informasi pada manajer.

b. *Informational Roles*

Peran manajer dalam bidang informasional ada tiga macam, yaitu:

1). *Monitor* (mengumpulkan informasi)

Semua manajer mengumpulkan informasi dari organisasi dan institusi di luarnya. Mereka mendapat informasi dari membaca majalah dan berbicara dengan orang lain untuk mempelajari

perubahan selera publik, apa yang direncanakan pesaing, dan sebagainya.

2). *Disseminator* (penyebar informasi)

Yaitu manajer bertindak meneruskan informasi kepada seluruh anggota internal organisasi.

3). *Spokesman* (juru bicara)

Yaitu manajer bertindak sebagai juru bicara untuk mewakili organisasi.

c. *Decisional Roles*

Terdapat empat macam peran yang harus dilakukan manajer dalam membuat pilihan, yaitu:

1). *Entrepreneur* (wirausaha)

Dalam peran sebagai *entrepreneur*, manajer berinisiatif dan melihat kesempatan proyek baru yang akan dapat memperbaiki kinerja organisasi.

2). *Disturbance handler* (menyelesaikan masalah)

Sebagai *disturbance handler*, manajer melakukan tindakan koreksi dan mengatasi masalah sebagai respon terhadap masalah yang tidak terduga.

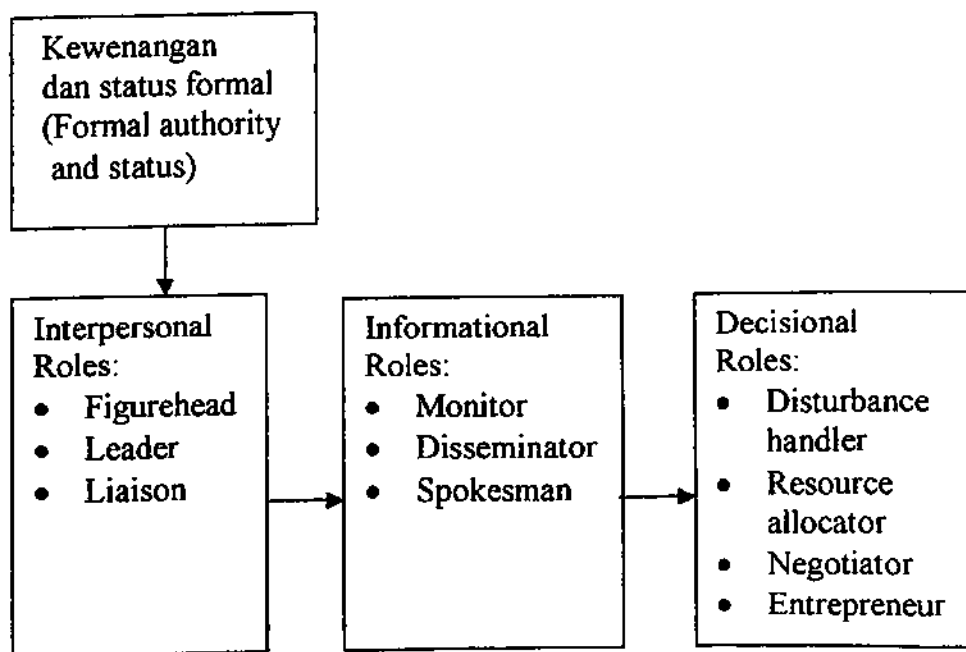
3). *Resources allocator* (mengalokasikan sumber daya)

Sebagai *resources allocator*, manajer bertanggung jawab mengalokasikan sumber daya manusia, fisik dan dana sesuai kebutuhan organisasi secara efisien dan efektif.

4). *Negotiator* (juru runding)

Dalam peran sebagai *negotiator*, manajer mendiskusikan masalah dan merundingkan atau membuat kesepakatan dengan unit atau pihak lain untuk mendapatkan manfaat bagi unit kerjanya.

Sepuluh peranan manajemen dapat digambarkan seperti dibawah ini.¹¹



B. Konsep *Total Quality Management*

1. Pengertian *Total Quality Management*

Total Quality Management (TQM) dalam bahasa (istilah) Indonesia disebut Total Manajemen Mutu atau Manajemen Mutu Terpadu (*integrated quality control*).

¹¹ Amin Widjaja Tunggal, *Manajemen*, hlm. 17.

Pengertian TQM menurut Santosa yaitu sistem manajemen yang mengangkat kualitas sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi.¹²

Sedangkan menurut Justin G. Longenecker dkk, TQM adalah suatu pendekatan manajemen yang difokuskan pada kualitas yang mencakup semua faktor untuk memberikan barang dan jasa yang memuaskan konsumen.¹³

Jadi, TQM menurut penulis yaitu pendekatan sistem pada manajemen yang bertujuan untuk secara terus-menerus meningkatkan nilai pada pelanggan dengan merancang dan secara terus-menerus memperbaiki proses-proses organisasional dan sistem.

2. Produksi Dalam *Total Quality Management*

a. Tujuan *Total Quality Management* (TQM)

Konsep kualitas total *Total Quality Management* (TQM) saat ini telah banyak dikenal orang. Filosofi mendahulukan kepentingan pelanggan sudah menjadi hal yang akrab di kalangan bisnis saat ini. Tujuan dari TQM yaitu perbaikan kualitas yang terus-menerus, sebagai usaha tanpa henti untuk memperbaiki kualitas. Sebagai contoh, jika proses produksi telah diperbaiki pada tingkat yang hanya terdapat satu kerusakan dalam 100 produk, proses tersebut kemudian harus dialihkan pada tingkat selanjutnya dan sasaran baru yang mengatur tidak ada lebih dari satu kerusakan dalam 200 atau bahkan 500 produk. Sasaran yang

¹² Fandy Tjiptono & Anastasia Diana, *Total Quality Management* Edisi Revisi, (Yogyakarta: Andi Yogyakarta, 2001), hlm. 4.

¹³ Justin G. Longenecker dkk, *Kewirausahaan...*, hlm. 538.

pokok yaitu kerusakan nol, suatu sasaran yang telah dipopulerkan oleh banyak program perbaikan kualitas.¹⁴

b. Prinsip-prinsip *Total Quality Management* (TQM)

Total Quality Management (TQM) harus menjadi perhatian seluruh industri, khususnya di Indonesia. Terdapat 8 prinsip utama dari TQM, yakni sebagai berikut.

1). Tanggung jawab utama manajer puncak (*top management*).

Manajemen harus menciptakan struktur organisasi, rancangan suatu produk (*product design*), proses produksi, dan insentif untuk mendorong karyawan membuat produk yang bermutu.

2). Mutu harus difokuskan pada konsumen dan evaluasinya harus berbasis kepentingan konsumen. Organisasi perusahaan harus selalu menjalani hubungan yang erat dengan para konsumennya untuk mengetahui keinginan mereka (konsumen) yang berkaitan dengan produk yang mereka beli, sekaligus mengetahui manfaat apa yang ingin mereka peroleh dari produk yang mereka beli.

3). Desain proses produksi dan metode kerja harus jelas untuk mencapai kesesuaian mutu produk (*conformance quality product*). Menggunakan mesin dan alat produksi yang berfungsi baik dan benar, proses perbaikan dari yang salah (*mistake proofing process*), cara terbaik dalam pelatihan untuk karyawan, menyediakan lingkungan kerja yang baik, serta upaya mencegah produk cacat daripada memperbaikinya.

¹⁴ Justin G. Longenecker dkk, *Kewirausahaan...*, hlm. 541.

- 4). Setiap karyawan bertanggung jawab atas tercapainya mutu produk yang baik. Untuk memudahkan saling kontrol hasil produknnya diperlukan kerja sama antarkaryawan untuk cepat menemukan masalah mutu suatu produk agar cepat pula dipecahkan.
- 5). Mutu tidak boleh dinilai setelah menjadi barang jadi, tetapi harus sejak awal (sejak membuat komponen).
- 6). Menemukan masalah secara cepat lalu memecahkan secara cepat pula (*identify problem quickly and corrected immediately*). Membuat suatu mekanisme monitoring secara andal dengan cara memeriksa diri sendiri para karyawan (*self correction*) atas hasil kerja masing-masing. Bila menemukan yang salah cepat perbaiki atau laporkan terlebih dahulu untuk didiskusikan cara pemecahannya secara cepat. Jadi, di sini diperlukan kejujuran (*sportivitas*) para karyawan secara individual.
- 7). Organisasi harus berusaha keras (*strive*) melaksanakan perbaikan mutu produk secara terus-menerus (*the organization must strive for continuous improvement*). Mutu produk yang sangat baik (*excellent*) adalah hasil kerja (*strive*) para pekerja untuk memperbaiki mutu produk secara berkelanjutan, terus-menerus, dan tanpa bosan.
- 8). Perusahaan harus bekerja sama dengan pemasok bahan untuk melaksanakan TQM. Mengingat bahan baku (*input*) sangat berpengaruh atas hasil mutu produk, maka pihak manajemen harus

berani mengenyahkan (tidak memakai) lagi pemasok yang kedapatan telah berlaku curang memasok mutu bahan yang buruk.¹⁵

c. Unsur-unsur *Total Quality Management* (TQM)

Unsur-unsur TQM tersebut di antaranya:

1). Fokus pada Pelanggan

Dalam TQM, baik pelanggan internal maupun pelanggan eksternal merupakan *driver*. Pelanggan eksternal menentukan kualitas produk atau jasa yang disampaikan kepada mereka, sedangkan pelanggan internal berperan besar dalam menentukan kualitas manusia, proses, dan lingkungan yang berhubungan dengan produk atau jasa.

2). Obsesi terhadap Kualitas

Organisasi harus terobsesi untuk memenuhi atau melebihi apa yang ditentukan. Hal ini berarti bahwa semua karyawan pada setiap level berusaha melaksanakan setiap aspek pekerjaannya berdasarkan perspektif bagaimana kita dapat melakukannya dengan lebih baik.

3). Pendekatan Ilmiah

Pendekatan ilmiah dalam penerapan TQM diperlukan untuk mendesain pekerjaan dan dalam proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah yang berkaitan dengan pekerjaan yang didesain tersebut.

4). Komitmen Jangka Panjang

Komitmen jangka panjang sangat penting guna mengadakan perubahan budaya agar penerapan TQM dapat berjalan dengan sukses.

¹⁵ Suyadi Prawirosentono, *Manajemen Mutu Terpadu*, hlm. 91-93.

5). Kerja Sama Tim (*Teamwork*)

Organisasi yang menerapkan TQM, kerja sama tim, kemitraan dan hubungan dijalin dan dibina, baik antar karyawan perusahaan maupun dengan pemasok, lembaga-lembaga pemerintah, dan masyarakat sekitarnya.

6). Perbaikan Sistem Secara Berkesinambungan

Sistem yang ada perlu diperbaiki secara terus-menerus agar kualitas yang dihasilkannya dapat meningkat.

7). Pendidikan dan Pelatihan

Setiap orang diharapkan dan didorong untuk terus belajar. Dalam hal ini berlaku prinsip bahwa belajar merupakan proses yang tidak ada akhirnya dan tidak mengenal batas usia. Dengan belajar, setiap orang dalam perusahaan dapat meningkatkan keterampilan teknis dan keahlian profesionalnya.

8). Kebebasan yang Terkendali

Kebebasan yang terkendali dapat meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab karyawan terhadap keputusan yang telah dibuat. Selain itu juga dapat memperkaya wawasan dan pandangan dalam suatu keputusan yang diambil, karena pihak yang terlibat lebih banyak.

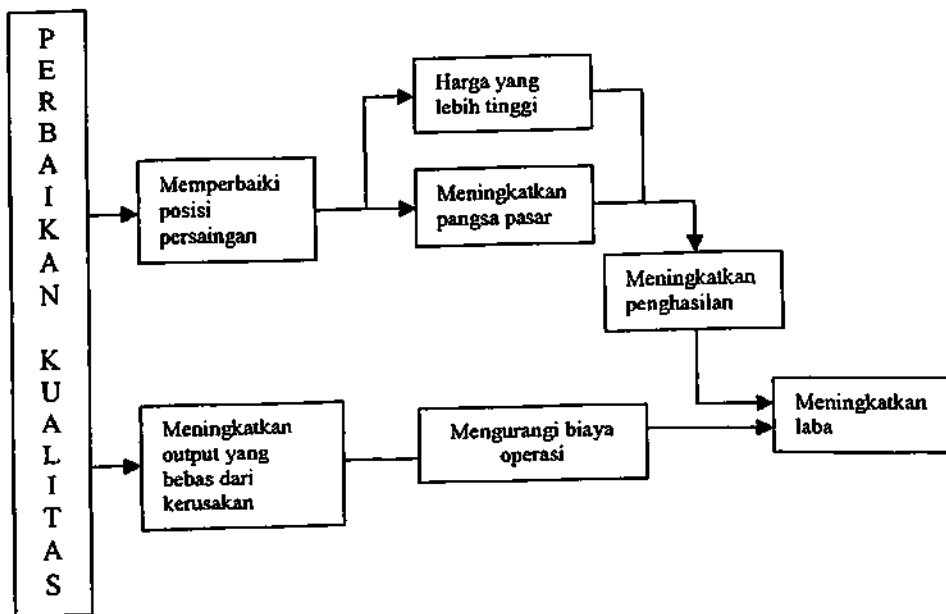
9). Kesatuan Tujuan

10). Adanya Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan

Usaha untuk melibatkan karyawan membawa 2 manfaat utama. Pertama, hal ini akan meningkatkan kemungkinan dihasilkannya keputusan yang baik, rencana yang lebih baik, atau perbaikan yang

lebih efektif karena juga mencakup pandangan dan pemikiran dari pihak-pihak yang langsung berhubungan dengan situasi kerja. Kedua, keterlibatan karyawan juga meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab atas keputusan dengan melibatkan orang-orang yang harus melaksanakannya.¹⁶

Sehingga dapat disimpulkan bahwa TQM itu sangat diperlukan dan bermanfaat dalam meningkatkan usaha agar tetap diakui oleh konsumen. Manfaat TQM secara rinci dapat digambarkan di bawah ini.¹⁷



d. Gaya Kepemimpinan dalam Konteks TQM

Gaya kepemimpinan yang tepat dalam konteks TQM adalah kepemimpinan partisipatif yang lebih tinggi tingkatannya. Kepemimpinan partisipatif dalam pandangan tradisional meliputi usaha mencari masukan dari karyawan yang diberdayakan, mempertimbangkan masukan tersebut,

¹⁶ Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, *Total Quality Management*, hlm. 15-18.

¹⁷ *Ibid.*, hlm. 11.

dan bertindak berdasarkan masukan itu. Jadi, perbedaan utamanya adalah pada pemberdayaan karyawan.

Agar seorang manajer dapat menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif model TQM secara baik, maka manajer tersebut harus didukung oleh para bawahannya, dimana mereka respek terhadapnya dan bersedia mengikutinya. Ada beberapa karakteristik yang harus dimiliki seorang manajer agar bawahannya tetap setia kepadanya. Karakteristik tersebut meliputi sebagai berikut:¹⁸

- 1). Rasa tanggung jawab yang besar.
- 2). Disiplin pribadi.
- 3). Bersifat jujur.
- 4). Memiliki kredibilitas yang tinggi.
- 5). Menggunakan akal sehat (*commonsense*) sehingga dapat menentukan kapan harus bersikap fleksibel dan kapan harus bersikap tegas.
- 6). Memiliki energi dan situasi stamina yang tinggi.
- 7). Memegang teguh komitmen terhadap tujuan organisasi dan mengarah pada pengembangan pribadi dan profesionalnya secara berkesinambungan.
- 8). Setia dan tabah dalam menghadapi berbagai situasi, termasuk situasi yang paling sulit.

¹⁸ M.N. Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2001), hlm. 159.

C. Produksi

1. Pengertian Produksi

Pengertian produksi dalam kamus besar bahasa Indonesia adalah kemampuan untuk menghasilkan sejumlah *output* dengan sejumlah pemakaian *input* berupa faktor produksi pada tingkat atau jumlah tertentu untuk menghasilkan manfaat dan mendatangkan keuntungan pada suatu kualitas dan kuantitas tertentu.¹⁹

Sedangkan pengertian produksi secara istilah, menurut Iskandar Putong, pengertian produksi adalah kegiatan menambah kegunaan (nilai guna) terhadap suatu barang, karena kegunaan dari suatu barang tersebut akan bertambah bila memberikan manfaat terhadap barang yang dihasilkan.²⁰

Pengertian produksi menurut Sri Adiningsih, produksi adalah suatu proses kegiatan mengubah input menjadi output sehingga nilai dari barang tersebut bertambah. Input dalam kegiatan produksi terdiri dari barang atau jasa yang digunakan dalam proses produksi, dan output produksi adalah barang atau jasa yang dihasilkan dari suatu proses produksi.²¹

Menurut Muhammad, pengertian produksi adalah suatu kegiatan mengubah kegunaan (nilai guna) suatu barang dan kegunaan suatu barang akan dikatakan bertambah apabila ia memberikan manfaat dari sebelumnya.²²

Adapun pengertian lain mengenai produksi menurut Mustofa Edwin Nasution, bahwa produksi di dalam ilmu ekonomi dapat diartikan sebagai

¹⁹ Hasan Alwi, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Jilid III*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2007), hlm. 897.

²⁰ Iskandar Putong, *Ekonomi Mikro dan Makro*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2003), hlm. 100.

²¹ Sri Adiningsih, *Ekonomi Mikro*, (Yogyakarta: BPFE, 1991), hlm. 4.

²² Muhammad, *Ekonomi Mikro dalam Perspektif Islam*, (Yogyakarta: BPFE, 2004), hlm. 255.

kegiatan yang menciptakan manfaat (*utility*) baik dimasa sekarang maupun dimasa mendatang.²³

Jadi yang dimaksud dengan proses produksi adalah proses kegiatan mengubah *input* produksi berupa bahan mentah menjadi *output* berupa bahan jadi yang menambah nilai kegunaan dari barang, karena suatu barang hasil produksi akan lebih bermanfaat terhadap nilai jual hasil produksi.

Input pada suatu proses produksi dapat terdiri dari tanah, modal, material, dan teknologi. Sedangkan output dalam kegiatan produksi adalah barang atau jasa yang dihasilkan pada suatu proses produksi. Pada umumnya para ekonom menggunakan fungsi produksi untuk menggambarkan antara input dan output. Fungsi produksi menunjukkan berapa banyak jumlah maksimum output yang dapat diproduksi apabila sejumlah input tertentu yang digunakan dalam proses produksi.²⁴

2. Faktor-faktor Produksi

Produksi yang baik dan berhasil adalah produksi yang dengan menggunakan empat faktor (tanah, tenaga kerja, modal entrepreneurship) bisa menghasilkan barang sebanyak-banyaknya dengan kualitas barang yang bermanfaat.

a. Tanah

Dalam pandangan ekonomi klasik, tanah dianggap sebagai suatu faktor produksi yang cukup penting karena mencakup sumber daya alam yang akan digunakan untuk produktivitas usaha.

²³ Mustofa Edwin Nasution, *Pengenalan Eksklusif*, hlm. 102.

²⁴ Sri Adiningsih, *Ekonomi Mikro*, hlm. 5-6.

b. Tenaga Kerja

Faktor tenaga kerja dalam aktivitas produksi merupakan upaya yang dilakukan manusia, baik berupa pikiran maupun tenaga untuk menghasilkan barang-barang dan jasa ekonomi yang dibutuhkan masyarakat. Tenaga kerja merupakan satu-satunya faktor produksi yang penting karena dengan tenaga kerja manusia dapat merubah apa yang ada di alam dan di tanah. Tanpa adanya tenaga kerja maka produksi tidak akan berjalan.

c. Modal

Menurut Hasan Alwi, pengertian modal adalah uang yang dapat dipakai sebagai pokok (induk) untuk berdagang yang dapat dipergunakan untuk menghasilkan sesuatu yang menambah kekayaan.²⁵

Menurut Amin Widjaja Tunggal, pembiayaan modal usaha selalu diidentikkan dengan modal kerja, di mana pengertian dari modal kerja itu sendiri adalah aktiva lancar yang berputar secara terus-menerus dalam perusahaan karena dipakai untuk membiayai operasi sehari-hari.²⁶

Adapun pengertian permodalan menurut Indriyo Gitosudarmo dan Basri bahwa pembiayaan modal bagi usaha sering diidentikkan dengan modal kerja di mana pengertian modal kerja terdapat dalam beberapa konsep, yaitu.²⁷

²⁵ Hasan Alwi, *Kamus Besar*, hlm. 750.

²⁶ Amin Widjaja Tunggal, *Dasar-Dasar Analisis Laporan Keuangan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1995), hlm. 90-91.

²⁷ Indriyo Gitosudarmo dan Basri, *Manajemen Keuangan*, (Yogyakarta: BPFE, 2002), hlm. 33-35.

1) Konsep Kuantitatif

Dalam konsep kuantitatif modal kerja adalah sejumlah dana yang tertanam dalam aktiva lancar. Dana-dana tersebut akan digunakan sebagai modal tambahan untuk memutar alur operasi perusahaan dalam jangka waktu yang pendek sehingga dapat menghasilkan output produksi yang dihasilkan.

2) Konsep Kualitatif

Dalam konsep kualitatif, pengertian modal kerja sering dikaitkan dengan besarnya utang lancar atau utang yang harus segera dibayar dalam jangka waktu yang pendek, dan besarnya modal tersebut harus benar-benar dapat digunakan untuk kegiatan operasional perusahaan kecil.

3) Konsep Fungsional

Dalam konsep fungsional, pengertian modal kerja didasarkan pada fungsi dari dana untuk menghasilkan pendapatan atas kegiatan usaha yang dihasilkan dalam jangka waktu yang pendek.

Jadi yang dimaksud dengan modal dalam kegiatan produksi adalah penempatan dana dalam bentuk aktiva lancar (kas, piutang-piutang, dan persediaan barang) yang digunakan untuk membeli fasilitas, sarana dan prasarana lain untuk keperluan produksi. Selain itu, modal juga digunakan untuk keperluan pembayaran upah karyawan atau tenaga kerja.

d. Entrepreneurship

Kepengusahaan, kegiatan produksi tidak akan terjadi dengan sendirinya, meskipun ketiga sumber ekonomi tersebut tersedia berlimpah. Harus ada pihak-pihak yang berinisiatif menggabungkan dan mengorganisir ketiga sumber ekonomi tersebut sedemikian rupa hingga menghasilkan barang/jasa yang dibutuhkan.²⁸

3. Fungsi Produksi

Pengertian produksi menurut Boediono adalah suatu fungsi persamaan yang menunjukkan hubungan antara tingkat kombinasi penggunaan *input-input*.²⁹ Fungsi produksi menurut Iskandar Putong adalah hubungan teknis antara faktor-faktor produksi (*input*) dan hasil produksi (*output*).³⁰

Jadi secara sederhana dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan fungsi produksi adalah hubungan teknis antara jumlah *output* dengan pemakaian sejumlah *input* tertentu yang menunjukkan bahwa kegiatan produksi hanya bisa dilakukan dengan menggunakan faktor-faktor yang ada. Apabila faktor-faktor produksi tersebut tidak ada, maka kegiatan proses produksi tidak akan berjalan.

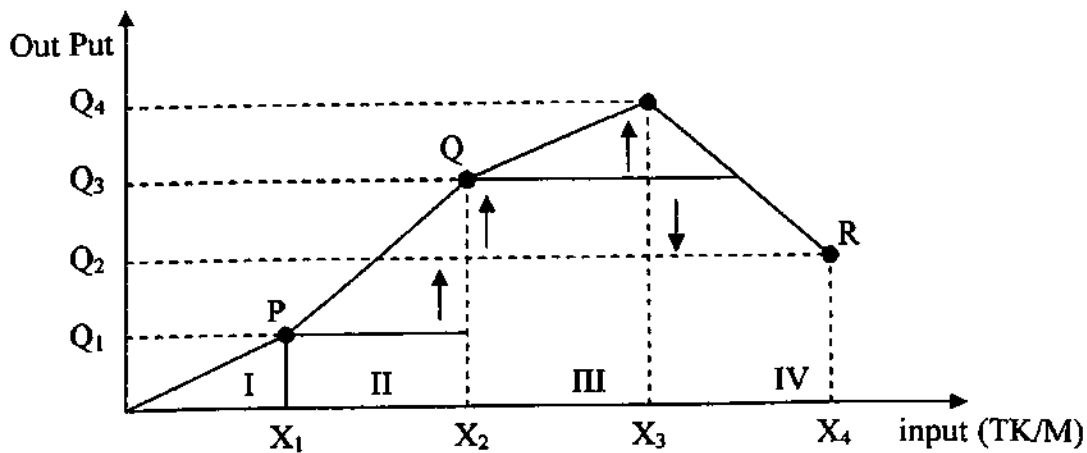
Dalam teori ekonomi diambil pula suatu asumsi dasar mengenai sifat dari fungsi produksi, yaitu semua kegiatan produksi dianggap tunduk pada suatu hukum yang disebut the law diminishing return, dimana hukum ini mengatakan bahwa bila satu macam input ditambah penggunaannya sedangkan input-input yang lainnya tetap, maka tambahan out put yang

²⁸ Boediono, *Ekonomi Mikro*, hlm. 3-4.

²⁹ Boediono, *Ekonomi Mikro*, hlm. 64.

³⁰ Iskandar Putong, *Ekonomi Mikro dan*, hlm. 100.

dihasilkan dari setiap penambahan satu unit input yang ditambahkan mula-mula akan mengalami peningkatan tetapi dalam suatu waktu akan terjadi penurunan produksi bila pemakaian input tersebut terus ditambah. Penggunaan suatu input tetap sedangkan input yang lain terus ditambah maka hasil produksi dapat terlihat pada gambar di bawah ini.



Gambar tersebut menunjukkan bahwa tahap I hasil produksi mengalami kenaikan sampai ditahap ke II, hal ini karena penggunaan faktor produksi masih efisien, namun memasuki tahap ke III hasil produksi mengalami penurunan karena produsen menggunakan pemakaian faktor produksi (*input*) secara terus-menerus sedangkan *input* yang lainnya tetap sehingga dampak yang ditimbulkan terjadinya penurunan hasil produksi ditahap IV.³¹

Pemanfaatan fungsi produksi secara optimal dengan mengoptimalkan biaya yang dikeluarkan oleh seorang produsen dapat dibedakan menjadi biaya tetap (*variable cost* atau FC) dan biaya variabel (*fixed cost* atau VC), jadi total biaya yang harus dikeluarkan produsen adalah $TC = FC + VC$. Biaya tetap besarnya tidak dipengaruhi oleh berapa banyak output yang dihasilkan.

³¹ Iskandar Putong, *Ekonomi Mikro*, hlm. 101-102.

Salah satu contoh biaya tetap adalah biaya bunga yang harus dibayar produsen karena meminjam dana dari lembaga keuangan, selain itu yang tetap adalah biaya gaji karyawan. Biaya variabel besarnya ditentukan langsung oleh berapa banyak output yang dihasilkan.³²

D. Manajemen Produksi Dalam Ekonomi Islam

Kelahiran konsep manajemen ditandai oleh terbitnya buku *The Principle of Scientific Management*, karya Frederick W. Taylor, pada tahun 1911. Ia adalah perumus pertama gagasan penerapan metode-metode ilmiah dalam praktek manajemen guna mencapai efisiensi tertinggi dalam produksi dan dengan begitu juga bisa meningkatkan upah buruh, antara lain dengan memancing buruh untuk bekerja lebih produktif, melalui prinsip upah yang lebih besar untuk hasil yang lebih banyak. Dalam teorinya, Taylor menekankan pentingnya perencanaan produksi sebelumnya untuk dilaksanakan oleh buruh. Agar buruh bisa melaksanakan rencana dan mencapai target produksi maka ia menganjurkan dilakukannya pembinaan kemampuan pekerja. Fanatismenya mengenai perlunya buruh untuk bekerja keras yang menimbulkan kesan bahwa Taylor memperlakukan manusia sebagai mesin dan alat.³³

Manajemen secara Islam, khususnya dalam bidang produksi berbeda dengan manajemen yang diterapkan Taylor. Hal ini dicontohkan oleh Nabi Muhammad Saw. Ada empat hal yang menjadi *key success factors* (KSF) Nabi Muhammad Saw dalam mengelola suatu bisnis, agar mendapat celupan nilai-nilai moral yang tinggi, yaitu:

³² Adiwarman Karim, *Mikro Ekonomi Islam*, (Jakarta: IIT Indonesia, 2002), hlm. 82.

³³ M. Dawam Rahardjo, *Etika Ekonomi Dan Manajemen*, (Yogyakarta: Tiara Wacana, 1990), hlm. 64.

- 1) *Ṣiddīq* (benar dan jujur)
- 2) *Amānah* (terpercaya, kredibel)
- 3) *Faṭānah* (cerdas)
- 4) *Tablīg* (komunikatif)³⁴

Ṣiddīq adalah sifat Nabi Muhammad Saw, artinya benar dan jujur. Jika seorang pemimpin, ia senantiasa berperilaku benar dan jujur dalam sepanjang kepemimpinannya. Benar dalam mengambil keputusan-keputusan dalam perusahaan yang bersifat strategis, menyangkut visi/misi, dalam menyusun objektif dan sasaran serta efektif dan efisien dalam implementasi operasionalnya di lapangan. Sebagai pemimpin perusahaan, ia selalu jujur, baik kepada *company* (pemegang saham), *customer* (nasabah), *competitor* (pesaing), maupun kepada *people* (karyawan sendiri), sehingga bisnis ini benar-benar dijalankan dengan prinsip-prinsip kebenaran dan kejujuran.

Seorang pebisnis haruslah memiliki sifat *amānah*. Konsekuensi *amānah* adalah mengembalikan setiap hak kepada pemiliknya, baik sedikit ataupun banyak, tidak mengambil lebih banyak daripada yang ia miliki, dan tidak mengurangi hak orang lain, baik itu berupa hasil penjualan, fee, jasa atau upah buruh.³⁵

Dalam bisnis, implikasi ekonomi sifat *faṭānah* adalah bahwa segala aktivitas dalam manajemen suatu perusahaan harus dengan kecerdasan, dengan mengoptimalkan semua potensi akal yang ada untuk mencapai tujuan.

³⁴ Hermawan Kartajaya dan Muhammad Syakir Sula, *Syariah Marketing*, (Bandung: Mizan, 2006), hlm. 120.

³⁵ Hermawan Kartajaya dan Muhammad Syakir Sula, *Syariah Marketing*, hlm. 125.

Dalam Islam juga diharuskan memperlakukan karyawan secara adil. Karena sesuai fitrah, manusia diciptakan sama, tidak ada keutamaan antara satu individu dengan individu lainnya. Manusia harus diperlakukan sama di hadapan hukum dan ketentuan syariah, Allah berfirman dalam QS. Al-Nahl: 90

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَايِ ذِي الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ عَنِ الْفَحْشَاءِ
وَالْمُنْكَرِ وَالْبَغْيِ يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ ﴿٩٠﴾

Artinya: “*Sesungguhnya Allah menyuruh (kamu) berlaku adil dan berbuat kebajikan, memberi kepada kaum kerabat, dan Allah melarang dari perbuatan keji, kemungkaran dan permusuhan. Dia memberi pengajaran kepadamu agar kamu mendapat pelajaran*”.³⁶

Islam tidak mengenal eksploitasi terhadap kemampuan karyawan dan membebaninya dengan pekerjaan yang melebihi kemampuannya. Ini merupakan bagian dari beberapa hak yang lazim diterima pekerja. Islam memberikan petunjuk untuk tidak memberikan beban pekerjaan melebihi kemampuan seorang pekerja. Allah berfirman dalam QS. Al-Baqarah:286

لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا ...

Artinya: “*Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya...*”³⁷

Para karyawan juga berhak mendapat gaji atas kerjanya. Nabi bersabda:

حَدَّثَنَا الْعَبَّاسُ بْنُ الْوَلِيدِ الدَّمَشَقِيُّ حَدَّثَنَا وَهْبُ بْنُ سَعِيدِ بْنِ عَطِيَّةِ السَّلْمِيِّ حَدَّثَنَا عَبْدُ الرَّحْمَنِ بْنُ زَيْدِ بْنِ أَسْلَمٍ عَنْ أَبِيهِ عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ عُمَرَ قَالَ قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ أَعْطُوا الْأَجِيرَ أَجْرَهُ قَبْلَ أَنْ يَجِفَّ عَرْقُهُ (رواه ابن ماجه)

³⁶ Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Manajemen Syariah*, hlm. 67.

³⁷ Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Manajemen Syariah*, hlm. 70.

Artinya: “Meriwayatkan kepada kami al-'Abbās ibn al-Walīd ad-Dimasyqī, Wahb ibn Sa'īd ibn 'Aṭīyyah as-Salami, 'Abdurrahman ibn Zaid ibn Aslam, dari ayahnya dari Abdullah ibn 'Umar berkata, bersabda Rasulullah SAW: Berikanlah kepada buruh itu upahnya sebelum keringatnya kering”. (H.R. Ibnu Majah).³⁸

Hadis di atas menjelaskan agar manusia bergegas memberikan upah setelah pekerjaan buruh itu selesai walaupun keringatnya tidak keluar atau sudah berkeringat lalu kering. Seorang majikan dilarang menunda-nunda pembayaran utang, karena upah merupakan hak dasar untuk memenuhi kebutuhan pokok sehari-hari

Pemberian upah dari majikan dan pemberian jasa dari pekerja dalam Islam dikenal dengan istilah *ijārah*. *Ijārah* berarti jual beli jasa, yakni mengambil manfaat tenaga manusia.³⁹ Kegiatan ini merupakan salah satu bentuk tolong menolong yang mempunyai hubungan timbal balik yang saling menguntungkan, yaitu yang satu mendapat keuntungan berupa jasa dan yang lain mendapat keuntungan berupa imbalan.

Pemenuhan kebutuhan dengan *berijārah* dapat menjadikan kebutuhan hidup terpenuhi dan menjadikan ketenangan dalam beribadah dan menjalani kehidupan. Ada dua pihak dalam berijarah yaitu *ajīr* (sewaan) dalam hal ini disebut buruh atau pekerja dan *mustajir* atau disebut pengusaha atau majikan.⁴⁰

Pekerja mendapatkan gaji jika ia melaksanakan tugas yang diminta dan sesuai dengan kesepakatan dua belah pihak. Namun, jika ia mundur tanpa

³⁸ Abdullah Sonhaji, et. al., *Tarjamah Sunan Ibnu Majah* Jilid. 3, (Semarang: Asy-syifa', 1993), hlm. 250.

³⁹ Rahmat Syafe'i, *Fiqh Muamalah: Untuk STAIN, PTAIS dan Umum*, (Bandung: Pustaka Setia, 2001), hlm. 122.

⁴⁰ Sayyid Sābiq, *Fiqh Sunnah*, jilid 13 Terj. Kamaludin A. Marzuki, (Bandung: Al-Ma'arif, 1987), hlm. 26.

menyelesaikan pekerjaan yang telah disepakati, tanpa alasan atau melaksanakannya tidak sesuai dengan perjanjian, maka majikan berhak tidak memberikan upah karena prinsip “di mana ada hak di situ ada kewajiban”.

Dalam mengelola modal, pengusaha harus bisa memutar modalnya agar bisa bermanfaat. Dan barang siapa yang menimbunnya ia telah berbuat zalim dan membatalkan hikmah mata uang itu. Orang ini bagaikan menyekap penguasa muslim di dalam penjara karena ia menolak hukuman terhadapnya.

Sarana dan alat yang digunakan pada peradaban dahulu (zaman kuno) demikian sederhana dan sangat tradisional. Tradisi klasik ini sampai sekarang masih dipertahankan oleh sekelompok manusia. Mereka hidup mengikuti pola tradisional, menolak segala perkembangan dan kemajuan karena menurut mereka, perkembangan adalah suatu keburukan dan harus ditolak. Akan tetapi Islam tidak demikian, jika suatu mesin bisa meningkatkan produksi, menghemat tenaga, mengurangi jam kerja, mengurangi modal, namun mendatangkan banyak hasil, maka agama pasti menyambutnya dengan baik dan tidak akan mencap haram.

Jadi, manajemen produksi dalam ekonomi Islam adalah bagaimana seorang pengusaha mengatur sumber-sumber daya yang diperlukan dalam proses produksi sesuai ajaran Islam agar menghasilkan hasil yang halal. Manajemen produksi dalam ekonomi Islam dapat dicontohkan dengan memperlakukan tenaga kerja secara adil dan tidak membebaninya dengan tugas yang tidak sesuai dengan kemampuan, serta membayar gajinya dengan tepat.

BAB III
MANAJEMEN PRODUKSI USAHA TAHU DI SENTRA INDUSTRI TAHU
DESA KALISARI CILONGOK BANYUMAS

A. Sekilas Tentang 4 Sentra Industri Tahu di Desa Kalisari Cilongok Banyumas

Di Kecamatan Cilongok, tepatnya di Kelurahan Kalisari terdapat 304 Industri tahu.¹ Masing-masing ada yang masih kecil sehingga produksinya sedikit dan tidak mempunyai karyawan bahkan ada yang sudah cukup besar dengan memproduksi bahan baku lebih banyak dan memiliki beberapa karyawan untuk membantu usahanya. Dari sekian banyak industri tahu, penyusun hanya melakukan penelitian pada 4 sentra industri tahu yang mempunyai karyawan, yaitu sebagai berikut:

1. UD. Taruno

Sentra industri ini berdiri pada tahun 1963 sebagai pemiliknya adalah Bapak Taruno yang terletak di RT 07/01 Desa Kalisari, Kec. Cilongok. Bahan baku yang digunakan diperoleh dari pemasok yang ada di pasar Ajibarang. Proses pembuatan tahu di UD. Taruno ini masih sederhana karena alat-alat yang digunakan antara lain diesel, tungku, wajan, cetakan, kain blancu, ember, dan tampah. Dari seluruh hasil produksi dijual sendiri ke pasar Wangon. Dalam satu hari dapat memproduksi tahu sekitar 2870 biji.²

Alat-alat yang digunakan UD. Taruno dalam memproduksi tahu yaitu:

- a. Mesin diesel berfungsi untuk menggiling kedelai yang telah direndam air sebagai bahan baku pembuatan tahu.

¹ Wawancara dengan H. Wibowo (Kepala Desa Kalisari) pada Tanggal 9 Februari 2011.

² Wawancara dengan Bapak Taruno pada Tanggal 16 Februari 2011.

- b. Tungku berfungsi untuk memasak kedelai yang telah digiling dan menggoreng tahu yang sudah matang.
- c. Wajan sebagai tempat kedelai apabila sedang dimasak.
- d. Cetakan berfungsi untuk menaruh kedelai yang sudah diambil sarinya.
- e. Kain Blancu berfungsi untuk menutup sari kedelai agar menjadi tahu.
- f. Ember berfungsi sebagai tempat menandon air sisa memasak kedelai.
- g. Tampah sebagai tempat untuk mendinginkan tahu yang sudah matang.

Adapun proses pembuatan tahu meliputi:

- a. Memilih kedelai yang bersih, kemudian dicuci.
- b. Kedelai direndam dalam air bersih selama 8 jam (paling sedikit 3 liter air untuk 1 kg kedelai). Kedelai akan mengembang jika direndam.
- c. Kedelai yang telah direndam dicuci berkali-kali. Apabila kurang bersih maka tahu yang dihasilkan akan cepat menjadi asam.
- d. Kedelai digiling dan tambahkan air hangat sedikit demi sedikit hingga berbentuk bubur.
- e. Bubur tersebut dimasak, jangan sampai mengental pada suhu 70-80 °C (ditandai dengan gelembung-gelembung kecil).
- f. Bubur kedelai disaring dan diendapkan airnya dengan menggunakan batu tahu (Kalsium Sulfat = CaSO_4) atau 3 ml asam cuka untuk 1 liter sari kedelai, sedikit demi sedikit sambil diaduk perlahan-lahan.
- g. Endapan tersebut lalu dicetak.

2. UD. Tomo

Sentra industri ini berdiri pada tahun 1960 sebagai pemiliknya adalah Bapak Tomo yang terletak di RT 02/02 Desa Kalisari, Kec. Cilongok. Bahan baku yang digunakan diperoleh dari pemasok yang ada di pasar Karang Lewas. Proses pembuatan tahu di UD. Tomo ini masih sederhana karena alat-alat yang digunakan antara lain diesel, tungku, wajan, cetakan, kain blancu, ember, dan tampah. Dari seluruh hasil produksi dijual sendiri ke pasar Wangon. Dalam satu hari dapat memproduksi tahu sekitar 3168 biji.³

Alat-alat yang digunakan UD. Taruno dalam memproduksi tahu yaitu:

- a. Mesin diesel berfungsi untuk menggiling kedelai yang telah direndam air sebagai bahan baku pembuatan tahu.
- b. Tungku berfungsi untuk memasak kedelai yang telah digiling dan menggoreng tahu yang sudah matang.
- c. Wajan sebagai tempat kedelai apabila sedang dimasak.
- d. Cetakan berfungsi untuk menaruh kedelai yang sudah diambil sarinya.
- e. Kain Blancu berfungsi untuk menutup sari kedelai agar menjadi tahu.
- f. Ember berfungsi sebagai tempat menandon air sisa memasak kedelai.
- g. Tampah sebagai tempat untuk mendinginkan tahu yang sudah matang.

Adapun proses pembuatan tahu meliputi:

- a. Memilih kedelai yang bersih, kemudian dicuci.
- b. Kedelai direndam dalam air bersih selama 8 jam (paling sedikit 3 liter air untuk 1 kg kedelai). Kedelai akan mengembang jika direndam.

³ Wawancara dengan Bapak Tomo pada Tanggal 16 Februari 2011.

- c. Kedelai yang telah direndam dicuci berkali-kali. Apabila kurang bersih maka tahu yang dihasilkan akan cepat menjadi asam.
 - d. Kedelai digiling dan tambahkan air hangat sedikit demi sedikit hingga berbentuk bubur.
 - e. Bubur tersebut dimasak, jangan sampai mengental pada suhu 70-80 °C (ditandai dengan gelembung-gelembung kecil).
 - f. Bubur kedelai disaring dan diendapkan airnya dengan menggunakan batu tahu (Kalsium Sulfat = CaSO_4) atau 3 ml asam cuka untuk 1 liter sari kedelai, sedikit demi sedikit sambil diaduk perlahan-lahan.
 - g. Endapan tersebut lalu dicetak.
3. UD. Mujiati

Sentra industri ini berdiri pada tahun 1968 sebagai pemiliknya adalah Ibu Mujiati yang terletak di RT 06/02 Desa Kalisari, Kec. Cilongok. Bahan baku yang digunakan diperoleh dari pemasok yang ada di pasar Karang Lewas. Proses pembuatan tahu di UD. Mujiati ini masih sederhana karena alat-alat yang digunakan antara lain diesel, tungku, wajan, cetakan, kain blancu, ember, dan tampah. Dari seluruh hasil produksi dijual sendiri ke pasar Bumiayu. Dalam satu hari dapat memproduksi tahu sekitar 8800 biji.⁴

Alat-alat yang digunakan UD. Taruno dalam memproduksi tahu yaitu:

- a. Mesin diesel berfungsi untuk menggiling kedelai yang telah direndam air sebagai bahan baku pembuatan tahu.

⁴ Wawancara dengan Ibu Mujiati pada Tanggal 17 Februari 2011.

- b. Tungku berfungsi untuk memasak kedelai yang telah digiling dan menggoreng tahu yang sudah matang.
- c. Wajan sebagai tempat kedelai apabila sedang dimasak.
- d. Cetakan berfungsi untuk menaruh kedelai yang sudah diambil sarinya.
- e. Kain Blancu berfungsi untuk menutup sari kedelai agar menjadi tahu.
- f. Ember berfungsi sebagai tempat menandon air sisa memasak kedelai.
- g. Tampah sebagai tempat untuk mendinginkan tahu yang sudah matang.

Adapun proses pembuatan tahu meliputi:

- a. Memilih kedelai yang bersih, kemudian dicuci.
- b. Kedelai direndam dalam air bersih selama 8 jam (paling sedikit 3 liter air untuk 1 kg kedelai). Kedelai akan mengembang jika direndam.
- c. Kedelai yang telah direndam dicuci berkali-kali. Apabila kurang bersih maka tahu yang dihasilkan akan cepat menjadi asam.
- d. Kedelai digiling dan tambahkan air hangat sedikit demi sedikit hingga berbentuk bubur.
- e. Bubur tersebut dimasak, jangan sampai mengental pada suhu 70-80 °C (ditandai dengan gelembung-gelembung kecil).
- f. Bubur kedelai disaring dan diendapkan airnya dengan menggunakan batu tahu (Kalsium Sulfat = CaSO_4) atau 3 ml asam cuka untuk 1 liter sari kedelai, sedikit demi sedikit sambil diaduk perlahan-lahan.
- g. Endapan tersebut lalu dicetak.

4. UD. Siswo

Sentra industri ini berdiri pada tahun 1972 sebagai pemiliknya adalah Bapak Siswo yang terletak di RT 05/02 Desa Kalisari, Kec. Cilongok. Bahan baku yang digunakan diperoleh dari pemasok yang ada di pasar Kalisari. Proses pembuatan tahu di UD. Siswo ini masih sederhana karena alat-alat yang digunakan antara lain diesel, tungku, wajan, cetakan, kain blancu, ember, dan tampah. Dari seluruh hasil produksi dijual sendiri ke pasar Ajibarang. Dalam satu hari dapat memproduksi tahu sekitar 8400 biji.⁵

Alat-alat yang digunakan UD. Taruno dalam memproduksi tahu yaitu:

- a. Mesin diesel berfungsi untuk menggiling kedelai yang telah direndam air sebagai bahan baku pembuatan tahu.
- b. Tungku berfungsi untuk memasak kedelai yang telah digiling dan menggoreng tahu yang sudah matang.
- c. Wajan sebagai tempat kedelai apabila sedang dimasak.
- d. Cetakan berfungsi untuk menaruh kedelai yang sudah diambil sarinya.
- e. Kain Blancu berfungsi untuk menutup sari kedelai agar menjadi tahu.
- f. Ember berfungsi sebagai tempat menandon air sisa memasak kedelai.
- g. Tampah sebagai tempat untuk mendinginkan tahu yang sudah matang.

Adapun proses pembuatan tahu meliputi:

- a. Memilih kedelai yang bersih, kemudian dicuci.
- b. Kedelai direndam dalam air bersih selama 8 jam (paling sedikit 3 liter air untuk 1 kg kedelai). Kedelai akan mengembang jika direndam.

⁵ Wawancara dengan Bapak Siswo pada Tanggal 17 Februari 2011.

- c. Kedelai yang telah direndam dicuci berkali-kali. Apabila kurang bersih maka tahu yang dihasilkan akan cepat menjadi asam.
- d. Kedelai digiling dan tambahkan air hangat sedikit demi sedikit hingga berbentuk bubur.
- e. Bubur tersebut dimasak, jangan sampai mengental pada suhu 70-80 °C (ditandai dengan gelembung-gelembung kecil).
- f. Bubur kedelai disaring dan diendapkan airnya dengan menggunakan batu tahu (Kalsium Sulfat = CaSO_4) atau 3 ml asam cuka untuk 1 liter sari kedelai, sedikit demi sedikit sambil diaduk perlahan-lahan.
- g. Endapan tersebut lalu dicetak.

B. Manajemen Produksi di Sentra Industri Tahu

Dari 304 industri rumah tangga yang memproduksi tahu, ada 4 sentra industri tahu yang memproduksi paling banyak dan mempunyai beberapa karyawan untuk membantunya, sehingga peneliti membatasi 4 sentra industri tahu (UD. Taruno, UD. Tomo, UD. Mujiati, dan UD. Siswo), maka manajemen produksi yang dilakukan 4 sentra industri tahu di Desa Kalisari Cilongok Banyumas tersebut meliputi:

1. Perencanaan (*planning*)

Perencanaan adalah kegiatan awal dalam sebuah pekerjaan dalam bentuk memikirkan hal-hal yang terkait dengan pekerjaan itu agar mendapatkan hasil yang optimal. Manajemen dalam bentuk perencanaan

yang dilakukan 4 sentra industri tahu di Desa Kalisari Cilongok Banyumas antara lain:

a. Penentuan Bahan Baku Yang Diperlukan

Sebelum mulai proses produksi, bahan baku yang dibutuhkan harus disiapkan terlebih dahulu agar proses produksinya berjalan lancar. Adapun bahan baku yang digunakan untuk membuat tahu yaitu kedelai, air, dan batu tahu. Dalam menentukan bahan baku yang diperlukan untuk membuat tahu, terdapat perbedaan di antara 4 sentra industri tahu di Desa Kalisari Cilongok Banyumas tersebut.

Berdasarkan wawancara dengan pemilik UD. Taruno (Bapak Taruno), menurutnya penentuan bahan baku itu sangat penting karena akan mempengaruhi hasil yang dicapai. Dalam menentukan bahan pembuat tahu, UD. Taruno memilih bahan yang berkualitas tinggi, biasanya membeli kedelai di pasar Ajibarang. Beliau membeli bahan baku setiap satu bulan sekali. Dalam sehari UD. Taruno menggiling kedelai 50 kg, kedelai itu akan dicampur dengan kunyit, garam, dan air.⁶

Wawancara dengan pemilik UD. Tomo (Bapak Tomo), beliau menggiling kedelai untuk tahu dalam sehari 80 kg yang dibelinya dari pasar Karang Lewas. Beliau memilih harga kedelai yang tinggi di pasaran. Dalam membeli kedelai, beliau membeli sekaligus untuk kebutuhan satu bulan sehingga bisa untuk dijadikan cadangan.⁷

⁶ Wawancara dengan Bapak Taruno pada Tanggal 15 Februari 2011.

⁷ Wawancara dengan Bapak Tomo pada Tanggal 15 Februari 2011.

Wawancara dengan pemilik UD. Mujiati (Ibu Mujiati), quota kedelai untuk bahan baku tahu dalam sehari menggiling 170 kg. beliau membeli kedelai di pasar Karang Lewas, menurutnya kedelai yang dijual di sana mutunya baik sehingga menghasilkan tahu yang baik pula. Ibu Mujiati juga membeli bahan baku untuk kebutuhan satu bulan mendatang.⁸

Sedangkan wawancara dengan pemilik UD. Siswo (Bapak Siswo), perbedaan UD. Siswo dalam menentukan bahan baku yang diperlukan untuk membuat tahu yaitu beliau lebih suka membeli kedelai di Kalisari karena lebih memikirkan ongkos jalan, jika membeli di lain tempat pasti akan menambah biaya pengeluaran. Untuk sehari UD. Siswo menggiling kedelai sebanyak 150 kg.⁹

b. Merumuskan Sasaran dan Prioritas Dalam Rangka Pencapaian Tujuan

Setiap manusia melakukan usaha pasti tidak lepas dari sebuah tujuan akhir yaitu mencapai kesuksesan dalam usahanya. Untuk mencapai tujuan yang diinginkan dibutuhkan adanya langkah-langkah yang harus dilakukan. Berdasarkan wawancara yang peneliti lakukan dengan 4 sentra industri tahu di Desa Kalisari Cilongok Banyumas, diketahui bahwa mereka mempunyai sasaran tersendiri untuk memajukan usahanya.

Sasaran tempat penjualan tahu UD. Taruno adalah di pasar Wangon. Alasannya karena belum banyak penjual tahu sehingga lebih sedikit yang menjadi saingan. UD. Taruno lebih memprioritaskan

⁸ Wawancara dengan Ibu Mujiati pada Tanggal 15 Februari 2011.

⁹ Wawancara dengan Bapak Siswo pada Tanggal 15 Februari 2011.

kepuasan konsumen dengan cara memberi kebebasan konsumen untuk memberi masukan.¹⁰

Sedangkan UD. Tomo menjual tahu yang dihasilkan ke pasar Wangon karena sejak dulu keluarganya berdagang di pasar Wangon. Dalam memprioritaskan kepuasan konsumen UD. Tomo menggunakan cara memberi tambahan tahu kepada pembeli supaya pembeli tertarik untuk membeli lagi.¹¹

Wawancara dengan pemilik UD. Mujiati, beliau lebih memilih tempat untuk memasarkan hasil tahunya ke pasar Bumiayu. Bumiayu menurutnya merupakan tempat yang tidak asing lagi baginya karena sebenarnya beliau berasal dari Desa Bumiayu. Cita rasa yang enak dan gurih pasti membuat pembeli ketagihan.¹²

Sedangkan UD. Siswo menjual tahu ke pasar Ajibarang dengan alasan selain lebih dekat, pasar Ajibarang juga merupakan pasar induk yang ramai dikunjungi. Pelanggan menjadi prioritas utama karena menurutnya tanpa pelanggan usahanya tidak akan lancar.¹³

c. Merencanakan Waktu dan Lokasi atau Tempat

Waktu bagaikan pedang, pepatah ini menggambarkan betapa pentingnya sebuah waktu. Karena waktu itu sendiri yang akan membuat kita tersayat atau tidak. Bagaimana kita mengelola waktu agar berguna dalam hidup. Begitu juga dengan 4 sentra industri tahu tersebut, meskipun

¹⁰ Wawancara dengan Bapak Taruno pada Tanggal 2 Maret 2011.

¹¹ Wawancara dengan Bapak Tomo pada Tanggal 2 Maret 2011.

¹² Wawancara dengan Ibu Mujiati pada Tanggal 2 Maret 2011.

¹³ Wawancara dengan Bapak Siswo pada Tanggal 2 Maret 2011.

mereka berasal dari satu Desa yaitu Desa Kalisari Cilongok Banyumas, akan tetapi penggunaan waktu dan lokasi untuk memproduksi tahu berbeda-beda.

Waktu yang dipakai UD. Taruno untuk memproduksi dalam sehari mencapai 10 jam, mulai dari jam 04.00-14.00 dengan dipotong waktu untuk istirahat, makan dan sholat jam 11.30-12.30. UD. Taruno juga tidak berproduksi tahu satu hari setiap 2 minggu dengan alasan agar karyawan tidak merasa penat. Lokasi tempat pembuatan tahu UD. Taruno berada menempel dengan dapur yang sempit akan tetapi bersih dan alat-alat tertata rapi. UD. Taruno membuang limbah cair hasil produksi tahu secara langsung dialirkan ke selokan tanpa diolah terlebih dulu dan ampasnya digunakan untuk pakan ternak.¹⁴

Berbeda dengan UD. Taruno, UD. Tomo membutuhkan waktu memproduksi dari jam 03.30-14.30 dan dipotong waktu untuk istirahat, sholat dan makan dari jam 11.00-12.30. Satu hari setiap 10 hari UD. Tomo tidak berproduksi. Pemberian waktu libur beliau berikan agar karyawan tidak merasa jenuh dengan pekerjaannya. Tempat usaha tahu UD. Tomo berada di samping rumahnya dengan gedung yang luas dan bersih serta lengkap dengan peralatan yang tersusun rapi. Akan tetapi beliau juga membuang limbah cair hasil produksinya langsung ke selokan sedangkan ampas tahu dimanfaatkan untuk pakan ternak.¹⁵

¹⁴ Wawancara dengan Bapak Narwin (karyawan) pada Tanggal 9 Februari 2011.

¹⁵ Wawancara dengan Ibu Santi (karyawan) pada Tanggal 9 Februari 2011.

Berbeda lagi, pabrik tahu UD. Mujiati terletak terpisah sekitar 2 km dari rumahnya dengan bangunan sempit dengan peralatan yang penuh dan memadai. Waktu untuk memproduksi dari jam 04.00-17.00, dipotong waktu untuk istirahat, sholat dan makan selama 75 menit dari jam 11.45-01.00 dan tidak ada waktu libur kecuali hari-hari tertentu seperti Hari Raya. Limbah cair hasil produksi oleh beliau diolah untuk menghasilkan biogas sebagai bahan bakar dan ampasnya dimanfaatkan untuk membuat kripik ampas tahu.¹⁶

Sedangkan proses produksi tahu UD. Siswo mulai dari jam 06.00-15.00. yang menarik di sini adalah meskipun beliau memproduksi 150 kg kedelai tetapi waktu yang dibutuhkan hanya sekitar 9 jam. UD. Siswo melakukan cara pemasakan yang berbeda dari ketiga pengusaha tahu di atas. Cara memasak UD. Siswo adalah apabila air untuk merebus kedelai tinggal sedikit lalu ditambah dengan kedelai lagi, begitu seterusnya. Karyawan diberi waktu istirahat mulai dari jam 11.30-12.45, dengan waktu libur 1 hari setiap 2 minggu.¹⁷ UD. Siswo juga mengolah limbah cair hasil produksi tahu menjadi biogas dan limbah yang berupa ampas digunakan sebagai pakan ternak.

2. Pengorganisasian (*organizing*)

Allah SWT. berfirman dalam Al Qur'an Surat Ash-Shaff ayat 4 yang berbunyi sebagai berikut:

¹⁶ Wawancara dengan Bapak Sular (karyawan) pada Tanggal 9 Februari 2011.

¹⁷ Wawancara dengan Bapak Edi (karyawan) pada Tanggal 9 Februari 2011.

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَأَنَّهُمْ بُنْيَانٌ مَّرْصُومٌ ﴿٤﴾

Artinya: *"Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang di jalannya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh". (QS. Ash-Shaff :4).*

Ayat di atas menjelaskan bahwa sebuah organisasi akan menjadi kuat, dapat berkembang dan maju karena adanya aturan dan kerja sama yang baik. Jika tidak ada kerja sama yang baik kemungkinan besar organisasi tersebut tidak akan kokoh. Berdasarkan ayat di atas maka 4 sentra industri tahu di Desa Kalisari Cilongok Banyumas melakukan kegiatan pengorganisasian berupa:

a. Pemilihan Tenaga-tenaga Karyawan

Untuk memilih tenaga karyawan UD. Taruno tidak ada kriteria khusus, yang terpenting pekerja keras. Kebanyakan yang menjadi karyawannya merupakan tetangga. UD. Taruno memiliki karyawan yang berjumlah 3 orang, 2 orang laki-laki (Narwin dan Darmanto), 1 orang perempuan (Megi). Semua karyawan memiliki latar belakang pendidikan hanya sampai SD. Dalam merekrut karyawan, UD. Taruno hanya menyuruh satu tetangga untuk bekerja di tempatnya. Ternyata UD. Taruno membutuhkan karyawan tiga orang, sehingga orang itu mencari dua orang tetangganya lagi. Para karyawan mendapatkan upah sebesar Rp 30.000,- dalam sehari yang dibayar setiap hari setelah pekerjaan selesai. Yang menarik dari karyawan UD. Taruno adalah kaos seragam

yang dipakai setiap kali bekerja. Kaos itu bertuliskan "Tahu Taruno Enak dan Gurih".¹⁸

Karyawan UD. Tomo kebanyakan berusia 30-40 tahun sehingga menurutnya pada usia itu tenaga masih kuat. UD. Tomo mempunyai karyawan berjumlah 4 orang, 2 orang laki-laki (Sarno dan Nano) dan 2 orang perempuan (Sugi dan Santi). Latar belakang yang dimiliki oleh tiga karyawan UD. Tomo adalah SMP, sedang yang satu tidak lulus SD (Sarno). UD. Tomo lebih memilih tetangganya yang menjadi karyawan. Dalam merekrut karyawan, beliau awalnya karena merasa kasihan melihat tetangga yang masih menganggur dan akhirnya mereka disuruh bekerja untuk membantu produksinya. Para karyawan diberi upah sehari Rp 30.000,- yang dibayarkan setiap hari setelah pekerjaan selesai. Satu hal yang diterapkan UD. Tomo bagi karyawannya adalah kejujuran.¹⁹

Berdasarkan wawancara dengan pemilik UD. Mujiati, diketahui dalam memilih karyawan beliau lebih memilih saudara dikarenakan untuk membantu keluarga yang masih menganggur sehingga secara tidak langsung membantu perekonomian saudaranya.²⁰ Awalnya yang melaksanakan produksi adalah Suaminya (Sular), kemudian Ibu Mujiati mencari saudaranya yang mau membantunya. Sekarang UD. Mujiati memiliki karyawan 4 orang, 3 laki-laki (Karno, Sarno, Sular) dan 1 perempuan bernama Rumini. Latar belakang pendidikan yang dimiliki

¹⁸ Wawancara dengan Bapak Taruno pada Tanggal 2 Maret 2011.

¹⁹ Wawancara dengan Bapak Tomo pada Tanggal 2 Maret 2011.

²⁰ Wawancara dengan Ibu Mujiati pada Tanggal 2 Maret 2011.

para karyawan adalah lulus SD. Para karyawan dibayar Rp 45.000,- yang dibayarkan setiap dua hari sekali.

Sedangkan UD. Siswo dalam memilih karyawan tidak mengandalkan kesempurnaan fisik, tetapi lebih kepada kemauan dan keuletan dalam bekerja.²¹ UD. Siswo memiliki karyawan yang berjumlah 5 orang, 4 orang laki-laki (Seno, Roso, Edi, dan Toro) dan 1 orang perempuan yang bernama Supri. Semua karyawannya mempunyai latar pendidikan hanya lulus SD. Awalnya UD. Siswo hanya memiliki dua orang karyawan (Seno dan Roso), akan tetapi karyawan merasa berat bekerja jika hanya dua orang saja, akhirnya mereka berdua mengajukan permintaan tambahan karyawan. Oleh Bapak Siswo mereka berdua yang disuruh mencari sendiri tambahan karyawannya. Para karyawan diberi upah Rp 30.000,- dalam sehari yang dibayarkan setiap hari setelah pekerjaan selesai.

b. Merumuskan dan Menetapkan Tugas

Seperti halnya usaha besar, usaha tahu yang dilakukan 4 sentra industri tahu Desa Kalisari Cilongok Banyumas juga menerapkan penetapan tugas untuk masing-masing pekerjaan, di antaranya:

Wawancara dengan pemilik UD. Taruno (Bapak Taruno), beliau menetapkan tugas 2 orang laki-laki untuk memasak dan 1 orang wanita untuk menggoreng dan membungkus.²²

²¹ Wawancara dengan Bapak Siswo pada Tanggal 2 Maret 2011.

²² Wawancara dengan Bapak Taruno pada Tanggal 15 Februari 2011.

Wawancara dengan pemilik UD. Tomo (Bapak Tomo), beliau menetapkan 2 orang karyawan laki-laki untuk memasak dan 2 orang karyawan wanita untuk menggoreng dan membungkus. Apabila salah satu karyawan tidak berangkat maka beliau yang menggantikan tugasnya.²³

Wawancara dengan pemilik UD. Mujiati (Ibu Mujiati), beliau memberi tugas 2 orang karyawan laki-laki untuk memasak dan 2 orang wanita untuk menggoreng, mencetak, dan membungkus. Penetapan tugas berdasarkan berat ringannya pekerjaan.²⁴

Sedangkan wawancara dengan pemilik UD. Siswo (Bapak Siswo), beliau tidak memberikan penetapan tugas secara pasti. Beliau menerapkan kerja sama di antara karyawannya sehingga menurutnya lebih cepat selesai.²⁵

3. Pengarahan (*actuating*)

Yang pertama kali diarahkan 4 sentra industri tahu di Desa Kalisari adalah bagaimana cara yang baik dalam membuat tahu agar hasilnya juga baik. Adapun cara membuat tahu ada beberapa tahap, yaitu:

- a. Pilih kedelai yang bersih, kemudian dicuci.
- b. Rendam dalam air bersih selama 8 jam (paling sedikit 3 liter air untuk 1 kg kedelai). Kedelai akan mengembang jika direndam.
- c. Cuci berkali-kali kedelai yang telah direndam. Apabila kurang bersih maka tahu yang dihasilkan akan cepat menjadi asam.

²³ Wawancara dengan Bapak Tomo pada Tanggal 15 Februari 2011.

²⁴ Wawancara dengan Ibu Mujiati pada Tanggal 15 Februari 2011.

²⁵ Wawancara dengan Bapak Siswo pada Tanggal 15 Februari 2011.

- d. Giling kedelai dan tambahkan air hangat sedikit demi sedikit hingga berbentuk bubur.
- e. Masak bubur tersebut, jangan sampai mengental pada suhu 70-80 °C (ditandai dengan gelembung-gelembung kecil).
- f. Saring bubur kedelai dan endapkan airnya dengan menggunakan batu tahu (Kalsium Sulfat = CaSO_4) atau 3 ml asam cuka untuk 1 liter sari kedelai, sedikit demi sedikit sambil diaduk perlahan-lahan.
- g. Cetak dan pres endapan tersebut.²⁶

Selain memberikan pengarahan cara membuat tahu yang baik. 4 sentra industri tahu di Desa Kalisari juga melakukan pengarahan dengan memperhatikan hal sebagai berikut:

a. Pendekatan Personal

Dalam kegiatan ini, 4 sentra industri tahu di Desa Kalisari Cilongok Banyumas sama-sama memberikan motivasi pada karyawannya yang secara langsung ikut berbaur dengan para karyawannya. Hal ini dimaksudkan agar karyawan lebih bersemangat dalam menjalankan tugasnya dan dapat mengetahui serta menyelesaikan permasalahan yang dihadapi karyawan. Cara lain mereka memberikan motivasi kepada karyawan yaitu dengan pemberian hadiah/THR pada waktu Hari Raya serta memberikan pujian terhadap kerja karyawan.²⁷

²⁶ Deputi Menegristek Bidang Pendayagunaan dan Pemasyarakatan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi, "Tahu", <http://kambing.ui.ac.id>, diakses Tanggal 29 Oktober 2011.

²⁷ Wawancara dengan 4 pengusaha tahu pada Tanggal 2 Maret 2011.

b. Kepemimpinan

Menurut penelitian peneliti, salah satu kunci keberhasilan 4 sentra industri tahu di Desa Kalisari Cilongok Banyumas dalam menjalankan usahanya adalah karena mereka menggunakan gaya kepemimpinan situasional, maksudnya pemimpin yang mencoba menerapkan sifat-sifat kepemimpinannya dalam kondisi yang tepat. Contohnya: mereka tidak segan menegur karyawannya dan terbuka dalam menerima saran dan kritik.²⁸

4. Pengawasan (*controlling*)

Pengawasan tidak lain bertujuan untuk menjamin tercapainya tujuan organisasi. Pengawasan yang dilakukan 4 sentra industri tahu Desa Kalisari Cilongok Banyumas antara lain:

a. Pengawasan Pelaksanaan

Dalam pengawasan pelaksanaan, UD. Taruno hanya mengawasi proses produksi pada saat akan dimulai saja. UD. Taruno lebih percaya kepada karyawan kalau mereka tidak akan berbuat curang.²⁹

Yang dilakukan UD. Tomo dalam pengawasan adalah bukan hanya mengawasi pada saat akan dimulai produksi tetapi juga apabila sudah tiba waktu istirahat.³⁰

Sedangkan gaya pengawasan yang dilakukan UD. Mujiati adalah pada saat dimulai produksi dan pada waktu produksi selesai. Pemilik UD.

²⁸ Wawancara dengan 4 pengusaha tahu pada Tanggal 2 Maret 2011.

²⁹ Wawancara dengan Bapak Narwin (karyawan) pada Tanggal 9 Februari 2011.

³⁰ Wawancara dengan Ibu Santi (karyawan) pada Tanggal 9 Februari 2011.

Mujiati melakukan hal itu karena beliau percaya karyawannya sudah ahli dalam bidangnya membuat tahu sehingga tidak perlu pengawasan ketat.³¹

Pengawasan pelaksanaan produksi tidak terlalu diperhatikan oleh UD. Siswo. UD. Siswo hanya mengawasi sebelum dimulai produksi. UD. Siswo sudah mempercayakan sepenuhnya pada karyawan karena beliau takut karyawan merasa terkekang jika diawasi secara ketat.³²

b. Pengawasan Hasil

Dalam pengawasan hasil, 4 sentra industri tahu di Desa Kalisari Cilongok Banyumas tersebut hanya mencicipi rasa dari tahu yang sudah matang tanpa menghitung jumlahnya. Pengusaha hanya menegur apabila rasa tahu kurang.³³

C. *Total Quality Management* di Sentra Industri Tahu

Berdasarkan penelitian yang dilakukan peneliti yang hanya membatasi 4 sentra industri tahu (UD. Taruno, UD. Tomo, UD. Mujiati, dan UD. Siswo), maka TQM yang diterapkan adalah sebagai berikut:

1. Kerja Sama Antara Pengusaha dan Karyawan

Kerja sama yang dilakukan UD. Taruno cukup baik, ini dibuktikan dengan kadang-kadang pemilik UD. Taruno ikut membantu proses produksi.³⁴

Berbeda dengan UD. Taruno, UD. Tomo dalam bekerja sama sangat baik dengan karyawannya. Kerja sama ini bisa dilihat dengan seringnya

³¹ Wawancara dengan Bapak Sular (karyawan) pada Tanggal 9 Februari 2011.

³² Wawancara dengan Bapak Edi (karyawan) pada Tanggal 9 Februari 2011.

³³ Wawancara dengan para karyawan produksi tahu pada Tanggal 9 Februari 2011.

³⁴ Wawancara dengan Bapak Taruno pada Tanggal 9 Februari 2011.

Bapak Tomo sebagai pemilik mengawasi karyawan sambil ikut membantu memasak. Apabila salah satu karyawan berhalangan hadir pasti beliau yang menggantikan.³⁵

Yang dilakukan Ibu Mujiati selaku pemilik UD. Mujiati dalam bekerja sama dengan karyawannya yaitu dengan ikut bekerjanya sang suami sehingga usahanya benar-benar di jalankan langsung oleh pemiliknya.³⁶

Sedangkan kerja sama tidak dilakukan UD. Siswo karena menurutnya karyawan sudah cepat dalam bekerja.³⁷

2. Pelayanan Terhadap Konsumen

Konsumen merupakan salah satu faktor utama keberlangsungan suatu usaha. Tanpa adanya konsumen maka usaha apapun tidak akan berjalan, bahkan dapat mengalami kebangkrutan. Oleh karena itu kepuasan konsumen harus diutamakan.

Untuk mengambil hati konsumen, yang dilakukan UD. Taruno adalah penambahan 1 buah tahu dalam setiap bungkusnya dengan rasa yang diutamakan.³⁸

Sedangkan UD. Tomo dan UD. Mujiati mereka selalu mengirim sendiri setiap pesanan tanpa menyuruh pekerjanya yang mengantar sehingga antara pengusaha dan pembeli terjalin keakraban.³⁹

³⁵ Wawancara dengan Bapak Tomo pada Tanggal 9 Februari 2011.

³⁶ Wawancara dengan Ibu Mujiati pada Tanggal 9 Februari 2011.

³⁷ Wawancara dengan Bapak Siswo pada Tanggal 9 Februari 2011.

³⁸ Wawancara dengan Bapak Taruno pada Tanggal 9 Februari 2011.

³⁹ Wawancara dengan Bapak Tomo dan ibu Mujiati pada Tanggal 9 Februari 2011.

Berbeda dari ketiga sentra industri tahu di atas, yang dilakukan UD. Siswo untuk menarik hati konsumen yaitu dengan memperunik bentuk tahu yang biasanya segi empat menjadi segi tiga.⁴⁰

⁴⁰ Wawancara dengan Bapak Siswo pada Tanggal 9 Februari 2011.

BAB IV
ANALISIS TERHADAP IMPLEMENTASI MANAJEMEN PRODUKSI USAHA TAHU
DI SENTRA INDUSTRI TAHU DESA KALISARI CILONGOK BANYUMAS

A. Implementasi Manajemen Produksi Usaha Tahu di Sentra Industri Tahu Desa Kalisari Perspektif Ekonomi Islam

Manajemen pada dasarnya merupakan proses pengambilan keputusan yang berkaitan dengan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian yang dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi. Sejalan dengan itu maka manajemen produksi merupakan proses pengambilan keputusan di dalam usaha untuk menghasilkan barang atau jasa sehingga dapat sasaran yang berupa tepat waktu, tepat mutu, tepat jumlah dengan biaya yang efisien, oleh karena itu manajemen produksi mengkaji pengambilan keputusan dalam fungsi produksi.

Manajemen produksi dapat dipergunakan secara efektif untuk mengurangi biaya dan memperbaiki hasil jasa yang ditawarkan atau dijual. Dalam kegiatan produksi tercakup seluruh proses yang mengubah masukan (*input*) dan menggunakan sumber-sumber daya untuk menghasilkan keluaran (*output*) yang berupa barang dan jasa. Dalam suatu kegiatan produksi, manajer harus mampu membina dan mengendalikan arus masukan (*input*) dan keluaran (*output*), serta mengelola penggunaan sumber-sumber daya yang dimiliki. Agar kegiatan dan fungsi produksi dapat lebih efektif, maka para manajer harus mampu mendeteksi masalah-masalah penting serta mampu mengendalikan dan mengawasi sumber-sumber daya yang sangat terbatas. Tujuan dari manajemen di sini adalah efektifitas efisiensi kerja sebagai ukuran keberhasilan dalam pengorganisasian kerja.

Manajemen juga mempunyai beberapa fungsi tertentu. Fungsi-fungsi manajemen merupakan serangkaian kegiatan yang dijalankan dalam manajemen berdasarkan fungsinya masing-masing dan mengikuti suatu tahapan-tahapan tertentu dalam pelaksanaannya. Fungsi manajemen menurut George R. Terry ada empat yaitu *planning, organizing, actuating, dan controlling*.¹

Sedangkan fungsi manajemen produksi usaha tahu perspektif ekonomi Islam di sentra industri tahu Desa Kalisari Cilongok Banyumas bisa dilihat dari:

1. Perencanaan (*Planning*)

Manajemen dalam bentuk perencanaan yang dilakukan diawali dengan penentuan bahan baku produksi tahu. 4 sentra industri tahu (UD. Taruno, UD. Tomo, UD. Mujiati, dan UD. Siswo), mereka memilih bahan baku pembuat tahu yang bermutu dan halal. Ini sesuai dengan firman Allah yang berbunyi:

يَتَأْتِيهَا النَّاسُ كُلُّوًا مِمَّا فِي الْأَرْضِ حَلَلًا طَيِّبًا... (البقره: ١٦٨)

Artinya: *Hai sekalian manusia, makanlah yang halal lagi baik dari apa yang terdapat di bumi...*²

Ayat di atas memerintahkan agar manusia memproduksi atau mengkonsumsi (memakan) sesuatu yang halal lagi baik agar hasilnya pun baik. Apabila memproduksi dengan menggunakan bahan-bahan yang halal dan baik, maka hasil produksinya akan menyehatkan orang yang mengkonsumsinya.

¹ Wibowo. *Manajemen Perubahan*, (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2006), hlm. 12-14.

² Depag RI. *Al-Qur'an dan Terjemahnya* edisi revisi, (Surabaya: Makhota, 1989), hlm. 400.

Dalam merumuskan sasaran dan prioritas dalam rangka pencapaian tujuan, 4 sentra industri tahu mempunyai tempat sasaran tersendiri untuk memasarkan hasil produksinya. Hal ini sudah memenuhi salah satu unsur manajemen, yaitu *market*. Semua hasil produksi barang maupun jasa tidak ada gunanya jika tidak dapat dipasarkan, tidak digunakan oleh masyarakat. sehingga tempat pemasaran juga harus ditentukan dari awal dengan mengedepankan kepuasan konsumen agar usahanya tetap berjalan.

Waktu (*minute*), dewasa ini sudah diperhitungkan sebagai komoditi, tidaklah berlebihan kalau dikatakan waktu adalah uang. Para profesional dalam kegiatan yang diversifikatif (beragam) baik dalam artian jenis kegiatan maupun lokasi kegiatan sudah harus memperhitungkan waktu dengan cermat. Meskipun waktu (*minute*) untuk produksi itu sangat penting, pengusaha juga harus memperhatikan waktu untuk istirahat bagi karyawan. Para karyawan harus diberi waktu cuti agar tidak merasa jenuh dan apabila mereka sakit harus diberi waktu untuk istirahat di rumah.

Hal ini juga dilakukan 4 sentra industri tahu di Desa Kalisari Cilongok Banyumas untuk memberikan waktu istirahat, shalat dan makan serta pemberian waktu libur sehingga tenaga karyawan tidak dieksploitasi. Ini sesuai dengan H.R. Bukhari tentang pelarangan mengeksploitasi tenaga karyawan.

حَدَّثَنَا مُحَمَّدُ بْنُ بَشَّارٍ حَدَّثَنَا جَعْفَرُ بْنُ عَوْنٍ حَدَّثَنَا أَبُو الْعُمَيْسِ عَنِ بْنِ أَبِي جُحَيْفَةَ أَنَّ أَبِيهِ قَالَ قَالَ أَخِي النَّبِيُّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ بَيْنَ سَلْمَانَ وَأَبِي الدَّرْدَاءِ فَرَأَى سَلْمَانَ أَبَا الدَّرْدَاءِ فَرَأَى أُمَّ الدَّرْدَاءِ مُتَبَدِّلَةً فَقَالَ لَهَا مَا شَأْنُكَ

قَالَتْ أَحْوَكُ أَبُو الدَّرْدَاءِ لَيْسَ لَهُ حَاجَةٌ فِي الدُّنْيَا فِجَاءَ أَبِي الدَّرْدَاءِ فَصَنَعَ لَهُ
 طَعَامًا فَقَالَ كُلْ قَالَ فَأَنَّى صَائِمٌ قَالَ مَا أَنَا بِكُلِّ حَتَّى تَأْكُلُ قَالَ فَأَكَلَ
 فَلَمَّا كَانَ اللَّيْلُ ذَهَبَ أَبُو الدَّرْدَاءِ يَقُومُ قَالَ تَمَّ فَنَامَ ثُمَّ ذَهَبَ يَقُومُ فَقَالَ تَمَّ
 فَلَمَّا كَانَ مِنْ آخِرِ اللَّيْلِ قَالَ سَلْمَانَ قُمْ الْآنَ فَصَلِّ فَقَالَ لَهُ سَلْمَانُ إِنَّ
 لِرَبِّكَ عَلَيْكَ حَقًّا وَلِنَفْسِكَ عَلَيْكَ حَقًّا وَلَا هَلَكَ عَلَيْكَ حَقًّا فَأَعْطَى كُلَّ
 ذِي حَقٍّ حَقَّهُ فَأَنَّى صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ فَذَكَرَ ذَلِكَ لَهُ فَقَالَ النَّبِيُّ صَلَّى
 اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ صَدَقَ سَلْمَانُ (رواه البخاري) ³

Artinya: Telah menceritakan kepada kami Muhammad ibn Basyār diriwayatkan Ja'far ibnu 'Aun dari Abū 'Umais dari 'Aun bin Abī Juhaiyah dari ayahnya. Nabi saw berkata kepada kedua orang antara Salmān dan Abu Dardā', maka Salmān berkunjung ke Abu Dardā', maka Abu Dardā' tidak punya keinginan di dunia ini, maka datang Abu Dardā' dan melihat Ummu Dardā' menyerahkan sesuatu dan dia berkata: "Saudaramu Abu Dardā', ia tidak punya keinginan di dunia ini", maka datang Abu Dardā' dan memberikan makanan kepada dia, maka dia berkata, "Makanlah", maka Salmān menjawab: "Saya sedang puasa, saya akan makan sampai kamu makan" dan ia pun makan. Setelah datang malam pergilan Abu Dardā', sambil berdiri ia berkata: "Tidurlah" maka dia tidur, kemudian dia pergi dan sambil berdiri maka ketika akhir malam Salmān berkata: "Bangunlah sekarang" maka mereka berdua shalat, maka Salmān berkata padanya: "Bahwasannya Tuhanmu mempunyai hak atasmu, yang wajib engkau bayar, begitu juga dirimu dan keluargamu, semua mempunyai hak-hak yang wajib engkau bayar, maka dari itu hendaklah engkau berpuasa (sewaktu-waktu) dan tidur (sewaktu-waktu), dekatilah keluargamu dan berikan hak mereka satu persatu, kemudian (Abu Dardā') mendatangi Nabi dan menceritakan kepada beliau dan beliau membenarkan perkara Salmān (H.R. al-Bukhārī)

Dapat dipahami bahwa hadis di atas menjelaskan perlu diluangkan waktu untuk istirahat setiap hari yaitu untuk memenuhi hak kepada Allah

³ Al Imām Abū 'Abdillāh Muhammad ibnu Ismā'il ibnu Ibrāhīm ibnu Mahīrah ibnu Bardazabah al-Bukhārī Jāfi, *Ṣaḥīḥ al-Bukhārī*, jilid I, (Beirut: Dār al-Fikr), him. 243.

untuk beribadah, hak kepada dirinya agar bisa menjaga kesehatan dan hak kepada keluarga untuk bercengkrama dengan istri dan anak-anaknya.

Tenaga manusia adalah bukan mesin yang setiap waktu dapat dieksploitasi tenaganya, karyawan membutuhkan waktu istirahat dari segala aktifitas yang berhubungan dengan pekerjaan. Sekian umurnya dihabiskan di tempat kerja sehingga karyawan membutuhkan waktu dengan keluarga, butuh waktu untuk memulihkan tenaganya. Karyawan juga harus diberi waktu untuk istirahat pada saat melakukan pekerjaan dan termasuk juga waktu untuk ibadah. Di antaranya cuti hari besar keagamaan, hari besar nasional dan lain-lain.

Dengan pemberian waktu untuk istirahat, sholat dan makan, ini menandakan pengusaha tersebut mempunyai moral yang baik dengan memperlakukan manusia (*man*) sesuai dengan fitrah, manusia diciptakan sama tidak ada keutamaan antara satu individu dengan individu lainnya. Manusia (*man*) harus diperlakukan sama di hadapan hukum dan ketentuan Syari'ah. Tenaga kerja merupakan satu-satunya faktor produksi yang penting karena dengan tenaga kerja manusia dapat merubah apa yang ada di alam.

Tanpa adanya tenaga kerja maka produksi tidak akan berjalan. *Machine* dan *material* sebagai unsur manajemen walaupun masih sederhana juga tersedia pada 4 sentra industri tahu tersebut. Penggunaan mesin dalam suatu produksi tidak diharamkan dalam Islam jika suatu mesin bisa meningkatkan produksi, menghemat tenaga, mengurangi jam kerja, mengurangi modal, namun mendatangkan banyak hasil. Mesin yang

digunakan oleh 4 sentra industri tahu di Desa Kalisari Cilongok Banyumas adalah berupa mesin diesel untuk menggiling kedelai yang akan diolah. Sedangkan materialnya berupa alat-alat yang digunakan dalam proses produksi tahu, di antaranya tungku, wajan, kayu bakar, air.

Merencanakan biaya produksi juga sangat penting dilakukan seorang pengusaha untuk mengetahui pengeluaran yang dibutuhkan. Biaya yang dibutuhkan adalah biaya tetap (*Fixed Cost*) dan biaya Variabel (*Variable Cost*). Sehingga total biaya yang harus dikeluarkan pengusaha adalah $TC = FC + VC$. Biaya tetap besarnya tidak dipengaruhi oleh berapa banyak output yang dihasilkan. Sedangkan biaya variabel besarnya ditentukan langsung oleh berapa banyak output yang dihasilkan.⁴ Contoh biaya tetap pada produksi usaha tahu adalah gaji karyawan dan biaya variabelnya yaitu biaya untuk membeli bahan-bahan yang dibutuhkan dalam proses produksi tahu. Biaya pengeluaran dan pemasukan tidak dicatat oleh para pengusaha. Sehingga hal ini tidak sesuai dengan Q.S. Al-Baqarah: 282, yang berbunyi:

يَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِذَا تَدَايَنْتُمْ بِدَيْنٍ إِلَىٰ أَجَلٍ مُّسَمًّى فَاكْتُبُوهُ وَلْيَكْتُبَ بَيْنَكُمْ كَاتِبٌ بِالْعَدْلِ ...

Artinya: "Hai orang-orang yang beriman, apabila kamu bermu'amalah tidak secara tunai untuk waktu yang ditentukan, hendaklah kamu memuliskannya. dan hendaklah seorang penulis di antara kamu memuliskannya dengan benar..."⁵

⁴ Adiwarmarman Karim. *Mikro Ekonomi Islam*, (Jakarta: IIT Indonesia, 2002), hlm. 82.

⁵ Depag RI, *Al Qur'an dan Terjemahannya*, (Semarang: Karya Toha Putra, 1998), hlm. 88.

Dalam ayat di atas, bahwa pencatatan transaksi begitu penting karena manusia terkadang bisa lupa sehingga pencatatan wajib dilakukan untuk menghindari kesalah pahaman dalam transaksi.

Secara umum, kegiatan perencanaan yang dilakukan oleh 4 pengusaha tahu masih sederhana karena merupakan usaha kecil. Dimana diketahui fungsi dasar yang harus dipenuhi oleh aktivitas perencanaan produksi adalah:⁶

- a. Meramalkan permintaan produk yang dinyatakan dalam jumlah produk sebagai fungsi dari waktu.
- b. Menetapkan jumlah dan saat pemesanan bahan baku serta komponen secara ekonomis dan terpadu.
- c. Menetapkan keseimbangan antara tingkat kebutuhan produksi, teknik pemenuhan pesanan, serta memonitor tingkat persediaan produk jadi setiap saat, membandingkannya dengan rencana persediaan, dan melakukan revisi atas rencana produksi pada saat ditentukan.
- d. Membuat jadwal produksi, penugasan pembebanan mesin dan tenaga kerja yang terperinci sesuai dengan ketersediaan kapasitas dan fluktuasi permintaan pada suatu periode.

Empat sentra industri tahu di Desa Kalisari Cilongok Banyumas hanya melakukan perencanaan berupa menetapkan jumlah dan saat pemesanan bahan baku, membuat jadwal produksi, dan penugasan pembebanan tenaga kerja.

⁶ Hendra Kusuma. *Manajemen Produksi: Perencanaan dan Pengendalian Produksi*, (Yogyakarta: Andi, 1999), hlm. 2.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pentingnya aturan dan kerja sama dalam sebuah organisasi disebutkan dalam Q.S. Ash-Shaaf: 4 yang berbunyi:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقِيمُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَأَنَّهُمْ بُنْيَانٌ مَرْصُورٌ ﴿٤﴾

Artinya: "Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang di jalannya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh". (QS. Ash-Shaff:4).

Tanpa adanya aturan dan kerjasama yang baik maka organisasi tidak akan menjadi maju, kuat dan dapat berkembang. *Organizing* merupakan tanggung jawab manajer untuk mendesain struktur organisasi dan mengatur pembagian pekerjaan. Termasuk mempertimbangkan apa tugas yang dilakukan, siapa melapor kepada siapa, dan dimana keputusan dibuat.

Dalam memilih karyawan, UD. Taruno, UD. Tomo, dan UD. Siswo lebih memilih tetangga dengan cara perekrutan menggunakan istilah "getok tular" dari satu orang kepada orang lain. Sedangkan UD. Mujiati lebih memilih saudaranya yang menjadi karyawan dikarenakan untuk membantu keluarga yang masih menganggur sehingga secara tidak langsung membantu perekonomian saudaranya. Hal ini sesuai dengan firman Allah dalam Al Qur'an surat an-Nahl: 90 yang berbunyi:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَايِ ذِي الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ عَنِ الْفَحْشَاءِ وَالْمُنْكَرِ وَالْبَغْيِ يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ ﴿٩٠﴾

Artinya: Sesungguhnya Allah menyuruh (kamu) Berlaku adil dan berbuat kebajikan, memberi kepada kaum kerabat, dan Allah melarang dari

*perbuatan keji, kemungkaran dan permusuhan. Dia memberi pengajaran kepadamu agar kamu dapat mengambil pelajaran.*⁷

Ayat tersebut mempunyai arti bahwa kita harus berbuat adil, melakukan kebaikan dan dermawan terhadap kerabat atau saudaranya. Dalam menetapkan tugas, pengusaha memberikan tugas berdasarkan berat ringannya pekerjaan, laki-laki memasak dan perempuan mencetak, menggoreng dan membungkus tahu. Hal ini sesuai dengan Q.S. Al Baqarah: 286 yang berbunyi:

لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا ...

Artinya: "Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya..."⁸

Para karyawan juga berhak mendapatkan keadilan dari majikannya (pengusaha) tidak boleh pilih kasih kepada karyawan, mereka harus diperlakukan sama karena di hadapan Allah kedudukan manusia adalah sama, yang membedakan adalah taqwanya. Ini sesuai dengan firman Allah dalam Q.S. Al-Mumtahanah: 8

لَا يَنْهَى اللَّهُ عَنِ الَّذِينَ لَمْ يُقْتَلُوا فِي الدِّينِ وَلَمْ يُخْرِجُوا مِنْ دِيَارِهِمْ أَنْ تَبْرُوهُمْ وَتُقْسَطُوا إِلَيْهِمْ ۚ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُقْسَطِينَ

Artinya: Allah tidak melarang kamu untuk berbuat baik dan berlaku adil terhadap orang-orang yang tiada memerangimu karena agama dan tidak (pula) mengusir kamu dari negerimu. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang berlaku adil.⁹

⁷ Depag RI, *Qur'an dan Terjemahnya*, hlm. 415.

⁸ Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Manajemen Syariah: Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer*, (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2006), hlm. 70.

⁹ Depag RI, *Qur'an dan Terjemahnya*, cet. 3 (Bandung: Diponegoro, 2001), hlm. 924

Ayat di atas menjelaskan bahwa pengusaha harus berbuat adil kepada karyawan, bahkan berlaku untuk siapapun. Apabila pengusaha tidak melaksanakan kewajibannya maupun segi kemanusiaan. Contoh dari perbuatan adil adalah pengusaha kepada karyawan yaitu pemberian gaji tergantung pekerjaan. Tidak semua pekerjaan dihargai sama tetapi dilihat berat ringannya. Hal ini sesuai dengan Q.S. Al Ahqaaf: 19 yang berbunyi:

وَلِكُلِّ دَرَجَةٌ مِمَّا عَمِلُوا وَلِيُوَفِّيَهُمْ أَعْمَالَهُمْ وَهُمْ لَا يَظْمُونَ ﴿١٩﴾

Artinya: Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan.¹⁰

Ayat di atas menjelaskan bahwa hasil dari sesuatu tergantung dari apa yang diusahakan dalam hal ini besarnya upah itu tergantung dari kadar pekerjaannya, jadi besar kecilnya upah yang diberikan oleh si pekerja. Tetapi dalam prakteknya, 4 sentra industri tahu tersebut tidak menerapkan hal itu karena karyawan diberi upah yang sama antara satu dengan lainnya yaitu sebesar Rp. 30.000, 00.

Pemberian upah juga harus segera diberikan pengusaha kepada karyawan setelah pekerjaan selesai tanpa ditunda-tunda karena upah merupakan hak dasar untuk memenuhi kebutuhan pokok sehari-hari. Ini sesuai dengan sabda Nabi yang berbunyi:

حَدَّثَنَا الْعَبَّاسُ بْنُ الْوَلِيدِ الدَّمَشَقِيُّ حَدَّثَنَا وَهْبُ بْنُ سَعِيدِ بْنِ عَطِيَّةِ السَّلْمِيِّ حَدَّثَنَا عَبْدُ الرَّحْمَنِ بْنُ زَيْدِ بْنِ أَسْلَمٍ عَنْ أَبِيهِ عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ عُمَرَ قَالَ

¹⁰ Depag RI, *Qur'an dan Terjemahnya*, hlm. 826.

قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ أَعْطُوا الْأَجِيرَ أَجْرَهُ قَبْلَ أَنْ يَجِفَّ عَرَقُهُ (رواه ابن ماجه)

Artinya: Meriwayatkan kepada kami al-'Abbas ibn al-Walīd ad-Dimasyqī Wahb ibn Sa'īd ibn 'Atīyah as-Salamī, 'Abdurrahman ibn Zaid ibn Aslam, dari ayahnya dari 'Abdullah ibn 'Umar berkata, bersabda Rasulullah SAW: berikanlah kepada buruh itu upahnya sebelum keringatnya kering.¹¹

Pemberian upah dari majikan dan pemberian jasa dari pekerja dalam Islam dikenal dengan istilah *ijārah*. Pemenuhan kebutuhan dengan ber*ijārah* dapat menjadikan kebutuhan hidup terpenuhi dan menjadikan ketenangan dalam beribadah dan menjalani kehidupan.

Hal ini juga sesuai dengan manajemen secara Islam yang menjadi kunci sukses yang dicontohkan oleh Nabi Muhammad Saw dalam hal pembisnis harus mempunyai sifat *amānah*. *Amānah* adalah mengembalikan setiap hak kepada pemiliknya, baik sedikit ataupun banyak, tidak mengambil lebih banyak dari yang ia miliki dan tidak mengurangi hak orang lain.¹²

Menurut Indriyo Gitosudarmo dan Basri, upah kerja untuk karyawan merupakan modal dalam konsep fungsional. Dalam konsep fungsional, modal didasarkan pada fungsi dari dana untuk menghasilkan pendapatan atas kegiatan usaha yang dihasilkan dalam jangka waktu yang pendek. Pengorganisasian lain yang digunakan 4 sentra industri tahu tersebut adalah dalam hal penetapan tugas. Penetapan tugas yang dilakukan 4 sentra industri tahu yaitu laki-laki bertugas memasak, sedangkan perempuan bertugas

¹¹ Abdullah Sonhaji, et.al., *Tarjamah Sunan Ibnu Majah* jilid 3 (Semarang: Asy-Syifa, 1993), hlm. 250

¹² Hermawan Kartajaya dan Muhammad Syakir Syula. *Syariah Marketing*, (Bandung: Mizan, 2006), hlm. 125.

menggoreng dan membungkus. Ibu Mujiati menerapkan hal seperti itu dikarenakan menurutnya pembagian tugas harus sesuai kesanggupannya. Ini merupakan bagian sari beberapa hak yang lazim diterima pekerja. Islam memberikan petunjuk untuk tidak memberikan beban pekerjaan melebihi kemampuannya. Allah berfirman dalam Q.S. Al-Baqarah: 286 yang berbunyi

لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا ...

Artinya: "Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya...."¹³

Ayat di atas memerintahkan agar pengusaha tidak membebani tugas yang tidak sesuai kemampuan karyawannya. Pembagian tugas harus melihat berat ringannya pekerjaan. Pekerjaan yang sekiranya lebih berat seharusnya dikerjakan seorang laki-laki, begitu juga sebaliknya pekerjaan yang dirasa ringan diberikan pada perempuan.

3. Pengarahan (*Actuating*)

Pengarahan (*actuating*) berkenaan dengan fungsi manajer untuk menjalankan tindakan dan melaksanakan pekerjaan yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi

Banyak peranan yang harus dilakukan seorang manajer untuk mencapai tujuan organisasi. Mintzberg mengidentifikasi adanya 10 peran manajer yang kemudian dikelompokkan menjadi tiga kategori sebagai berikut.¹⁴

¹³ Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Manajemen Syariah*, hlm. 70.

¹⁴ Wibowo. *Manajemen Perubahan*, hlm. 14-15.

a. *Interpersonal Roles*

- 1). *Figurehead* (simbol)
- 2). *Leadership* (kepemimpinan)
- 3). *Liaison* (penghubung)

b. *Informational Roles*

- 1). *Monitor* (mengumpulkan informasi)
- 2). *Disseminator* (penyebarnya informasi)
- 3). *Spokesman* (juru bicara)

c. *Decisional Roles*

- 1). *Entrepreneur* (wirausaha)
- 2). *Disturbance handler* (menyelesaikan masalah)
- 3). *Resources allocator* (mengalokasikan sumber daya)
- 4). *Negotiator* (juru runding)

Yang digambarkan 4 pengusaha tahu dalam perannya sebagai seorang manajer yaitu peran *interpersonal roles* kategori *leadership* (kepemimpinan). *Leadership* yang dilakukan 4 sentra industri tahu yaitu penggunaan tenaga kerja dengan memotivasi mereka. Dalam memberikan semangat kerja bagi karyawannya, pengusaha tahu di Desa Kalisari Cilongok Banyumas memberikan hadiah/THR pada waktu hari raya dan memberikan pujian kepada karyawan atas hasil kerjanya. Dalam Islam memberi hadiah juga dianjurkan Nabi Muhammad Saw, ini sesuai dengan hadis berikut:

عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ يَقُولُ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ:
تَهَادُوا تَحَابُّوا (اخرجه البخارى والبيهق)¹⁵

Artinya: *Dari Abu Hurairah r.a., Rasulullah Saw bersabda: Saling memberilah kamu, niscaya kamu sekalian akan saling mengasihi.*

Hadis di atas sudah jelas, bahwa Rasulullah menganjurkan untuk saling memberi, karena dengan saling memberi maka akan bisa menghilangkan kebencian yang ada dalam hati, permusuhan dan rasa iri. Hal ini bisa terjadi karena hati manusia dihiasi dengan rasa cinta kepada harta dan kesenangan, sehingga apabila ia memperoleh hadiah tersebut, maka ia akan merasa bahagia dan berkuranglah kesedihannya sebesar kebahagiaan yang ia dapatkan.

Empat sentra industri tahu tersebut juga menerapkan gaya kepemimpinan situasional, yaitu tidak segan menegur karyawannya dan terbuka dalam menerima saran dan kritik, sehingga hal ini sesuai dengan Q.S. Al-'Ashr yang berbunyi:

وَالْعَصْرِ ﴿١﴾
إِنَّ الْإِنْسَانَ لِفِي خُسْرٍ ﴿٢﴾
إِلَّا الَّذِينَ ءَامَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ
وَتَوَاصَوْا بِالْحَقِّ وَتَوَاصَوْا بِالصَّبْرِ ﴿٣﴾¹⁶

Artinya: *"Demi masa, Sesungguhnya manusia itu benar-benar dalam kerugian, Kecuali orang-orang yang beriman dan mengerjakan amal saleh dan nasehat menasehati supaya mentaati kebenaran dan nasehat menasehati supaya menetapi kesabaran".*¹⁷

¹⁵ Dapat dilihat dalam al-Imam Jalāl ad-Dīn ibnū Abū Bakar As-Sūyutī, *Jamī' al-Sagīr fi Abādīs al-Basyir an-Nazīr*, (Beirut: Dār al-Kutub, 1990 M/201 H), hlm. 202.

¹⁶ Q.S. Al-'Ashr, hlm. 482.

¹⁷ Depag RI, *Qur'an dan Terjemahnya*, hlm. 985.

4. Pengawasan (*controlling*)

Pengawasan yang dilakukan 4 sentra industri tahu di Desa Kalisari Cilongok Banyumas belum diterapkan dengan baik oleh pengusaha, umumnya mereka lebih percaya kepada karyawannya. Sehingga pengusaha tidak mengetahui apa saja yang terjadi pada waktu proses produksi. Seharusnya pengusaha mengawasi proses produksi dengan baik agar diketahui jika terjadi masalah dan masalah itu diselesaikan bersama. Dimana diketahui musyawarah mencari mufakat itu penting, ini sesuai dengan Q.S.

Ali-Imran: 159 yang berbunyi:

فِيمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ ۗ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ ۗ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ ۗ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ ﴿١٥٩﴾

Artinya: Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekitlingmu. karena itu ma'afkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, Maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya.

Ayat di atas memerintahkan bahwa ketika terjadi permasalahan hendaknya jangan berlarut-larut, dengan saling memaafkan dan dianjurkan untuk bermusyawarah sekiranya memerlukan solusi untuk menyelesaikan permasalahan yang sedang dihadapi. Di sini Allah menganjurkan pada umatNya untuk menempuh jalan perdamaian dalam menyelesaikan

perselisihan yaitu dengan cara menggunakan pendekatan kekeluargaan atau musyawarah untuk mencapai mufakat.

Dikarenakan 4 sentra industri tahu belum pernah melakukan musyawarah untuk membahas keberlangsungan usahanya, maka ini tidak sesuai dengan ayat di atas dan tidak sesuai juga dengan peran manajemen sebagai *negotiator* (juru runding). Dalam peran sebagai *negotiator*, pengusaha mendiskusikan masalah dan merundingkannya dengan karyawan.

B. Implementasi *Total Quality Management* di Sentra Industri Tahu Desa Kalisari

Manajemen produksi merupakan kegiatan untuk menghasilkan barang atau jasa secara tepat, baik jenis, mutu, jumlah, maupun waktunya, dengan biaya yang minimum. Untuk menjamin kelancaran proses produksi diperlukan selalu tersedianya input, yakni faktor produksi berupa bahan baku, tenaga kerja, mesin, tenaga listrik, air, dan sebagainya.

Kekurangan salah satu faktor produksi dapat mengganggu proses produksi. Artinya, proses produksi dapat terganggu kelancarannya bila salah satu faktor tersebut mengalami kekurangan.

Untuk mencegah terjadinya kekurangan salah satu faktor produksi adalah dengan cara memantau tersedianya faktor produksi dari waktu ke waktu. Cara pemantauan adalah dengan mencatat setiap proses dan besarnya persediaan masing-masing faktor produksi tersebut. Bahan baku harus diawasi dengan cara mencatat setiap saat keluar masuknya bahan baku. Demikian pula jumlah dan keadaan tenaga kerja harus selalu dipantau agar selalu tersedia tenaga kerja yang

siap mendukung proses produksi. Mesin-mesin dan seluruh fasilitas produksi dipantau kondisinya. Tiap mesin juga harus diperhatikan kapan rusak dan harus diperbaiki. Apabila tersedia bahan baku yang baik, tenaga kerja yang handal, serta fasilitas yang baik pula maka hasil dari produksinya juga akan baik.

Keberhasilan suatu usaha bukan hanya karena manajemen yang baik akan tetapi diperlukan adanya komitmen dan keterlibatan pihak manajemen dan seluruh karyawan dalam pengolahan untuk memenuhi keinginan atau kepuasan pelanggan. Hal ini bisa dilakukan melalui *Total Quality Management (TQM)*. *Total Quality Management (TQM)* merupakan usaha yang mencoba secara terus-menerus untuk memperbaiki mutu produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan agar kerusakan lebih sedikit. Yang menjadi sasaran dari TQM adalah pelanggan atau konsumen karena tanpa adanya konsumen produksi tidak akan berjalan lancar atau bahkan mengalami kebangkrutan. Untuk mempertahankan konsumen maka pengusaha dan karyawan harus bekerja sama agar produk yang dihasilkan berkualitas.

Barang-barang yang diproduksi harus barang-barang yang sesuai permintaan konsumen. Kita mengetahui bahwa selera masyarakat selalu berubah, dimana selera konsumen cenderung senang menggunakan barang yang lebih baik dan menarik.

Pengusaha juga harus memperhatikan mutu dari barang yang dihasilkan supaya tetap laku di pasaran. Mutu barang tergantung kepada beberapa faktor berikut.

1. Mutu bahan baku, bahan pembantu, bahan kemasan, jenis, dan sifat-sifat komponen dari produk.

2. Proses pembuatan yang dilakukan harus sesuai dengan standar yang telah ditentukan. Dalam pelaksanaan terdapat kemungkinan-kemungkinan penyimpangan dari standar, sehingga perlu diadakan pengendalian mutu barang, agar kerugian dapat dihindarkan akibat barang tidak laku di pasaran.
3. Ketepatan proses pembuatan barang. Cepat, tetapi hasilnya baik, merupakan kiat keberhasilan usaha.
4. Kondisi lingkungan yang mempengaruhi proses, misalnya suhu, kelembaban, debu, dan sebagainya. Hal ini telah ditemukan teknologi baru, walaupun teknologi ini perlu dibeli dengan harga yang tinggi.
5. Mesin yang digunakan harus sesuai yang ditentukan. Hal ini menyangkut spesifikasi peralatan, keadaan mesin yang digunakan, serta cara penyimpanan bahan, barang setengah jadi, dan barang jadi. Jika hal ini dijalankan sesuai dengan standar dan rencana, maka produksi yang dihasilkannya pun terjaga mutunya.
6. Faktor-faktor lain yang mempengaruhi mutu barang adalah keterampilan dan cara kerja buruh, kelelahan buruh, kegairahan kerja, dan sebagainya. Hal ini perlu diperhatikan, sebab bila tidak, hasil kerja mereka bisa tidak sesuai dengan yang direncanakan.¹⁸

Mutu barang yang dihasilkan tidak akan baik tanpa adanya kerja sama. Kerja sama harus terjalin antara pengusaha dengan karyawan serta antar karyawan. Agar dapat bekerja sama, mereka harus saling mengenal dan berhubungan. Setiap individu juga harus bersedia menyisihkan sikap individualisnya dalam rangka mencapai misi bersama. Pengusaha hendaknya

¹⁸ Suyadi Prawirosentono, *Manajemen Mutu Terpadu*, hlm. 140-141.

menggunakan bahasa yang umum dipakai agar pesan dapat tersampaikan. Kepercayaan dari pengusaha terhadap karyawan sangat diperlukan agar karyawan tidak merasa terkekang. Penghargaan dan pengakuan atas tugas yang terlaksana dengan baik akan memotivasi karyawan untuk bekerja lebih giat dan tangkas dalam rangka mencapai tujuan berikutnya.

Pelaksanaan TQM di Sentra Industri Tahu Desa Kalisari Cilongok Banyumas sudah dilakukan. Hal ini dibuktikan dengan kerja sama yang erat antara pengusaha dengan para karyawannya. Pengusaha ikut membaaur dengan karyawan membantu proses produksi tahu, apabila ada salah satu karyawan tidak masuk kerja maka tugasnya digantikan pengusaha. Hubungan komunikasi antara pengusaha dengan karyawan sangat baik, mereka terlihat akrab seperti bukan atasan dengan bawahan tetapi seperti teman. Hubungan komunikasi antara karyawan dengan tidak terlalu mengawasi karyawan pada saat proses produksi tahu dilakukan, pengusaha hanya menegur apabila hasil tahu tidak seperti biasa. Karyawan diberi waktu libur untuk istirahat agar tidak jenuh dan diberi THR tiap Idul Fitri tiba sehingga karyawan semangat dalam melaksanakan pekerjaannya.

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan

Adapun manajemen produksi perspektif ekonomi Islam yang diterapkan 4 sentra industri tahu (UD. Taruno, UD. Tomo, UD. Mujiati, dan UD. Siswo) di Sentra Industri Tahu Desa Kalisari Cilongok Banyumas di antaranya:

1. Perencanaan (*Planning*)

Dalam tahapan ini, bentuk perencanaan dan yang dilakukan 4 sentra industri tahu di Desa Kalisari Cilongok Banyumas antara lain penentuan bahan baku yang diperlukan, merumuskan sasaran dan prioritas dalam rangka pencapaian tujuan, merencanakan waktu dan lokasi atau tempat, serta merencanakan biaya pelaksanaan produksi.

Untuk penentuan bahan baku yang dibutuhkan, mereka lebih memilih bahan yang bermutu tinggi dan halal agar hasil produksinya juga baik, ini sesuai dengan Q.S. Al-Baqarah: 168 (dapat dilihat hlm. 66). Dalam memenuhi unsur manajemen *market*, mereka juga memasarkan hasil tahu produksinya ke pasar dengan cara penjual langsung menjual sendiri dengan mengedepankan kepuasan konsumen agar tetap menjadi pelanggan. Walaupun waktu (*minute*) adalah uang, akan tetapi 4 sentra industri tahu tersebut tidak melalaikan waktu untuk istirahat dan libur bagi karyawannya, ini sesuai dengan hadits riwayat al-Bukhārī (dapat dilihat hlm. 67-68), yang mengandung makna perlu diluangkan waktu untuk istirahat setiap hari yaitu untuk memenuhi hak kepada Allah untuk beribadah, hak kepada dirinya, dan

hak bagi keluarganya. Perencanaan yang tidak dilakukan oleh 4 sentra industri tahu tersebut adalah tidak adanya pencatatan antara pengeluaran dan pemasukan padahal akan mempermudah mereka mengetahui laba atau rugi, hal ini tidak sesuai dengan Q.S. Al-Baqarah: 282 (dapat dilihat hlm. 70).

2. Pengorganisasian

Dalam tahapan ini, bentuk pengorganisasian yang dilakukan oleh 4 sentra industri tahu di Desa Kalisari Cilongok Banyumas adalah dalam pemilihan tenaga karyawan tidak diperhatikan secara khusus asal mereka pekerja keras dan lebih memilih tetangganya dengan perekrutan menggunakan istilah "getok tular". Penetapan tugas tiap karyawan juga sudah dilakukan sesuai Q.S. Al-Baqarah: 286 (dapat dilihat hlm. 72). Adapun dalam pemberian upah tidak ada perbedaan antara satu karyawan dengan karyawan lainnya sehingga tidak sesuai dengan Q.S. Al-Ahqāf: 19 (dapat dilihat hlm. 73) yang menjelaskan supaya memberikan upah tergantung berat ringannya pekerjaan. Sedangkan dalam pemberian upah, 4 sentra industri tahu tersebut memberikan upahnya kepada karyawan secara langsung setelah produksi selesai tanpa ditunda-tunda, hal ini sesuai dengan hadits riwayat Ibnu Mājah (dapat dilihat hlm. 74).

3. Pengarahan

Pengarahan yang dilakukan pengusaha tahu di Desa Kalisari Cilongok Banyumas menggunakan pendekatan personal dalam hubungannya dengan karyawan sehingga terjalin keakraban di antara mereka. Agar karyawan bersemangat dalam bekerja, 4 sentra industri tahu tersebut selalu memberi

hadiah/ THR sesuai hadits riwayat Abū Hurairah (dapat dilihat hlm. 77) yang menyatakan betapa pentingnya saling memberi agar yang diberi merasa bahagia dan berkuranglah kesedihannya sebesar kebahagiaan yang ia dapatkan. Empat sentra industri tahu tersebut juga tidak segan menegur karyawannya dan terbuka dalam menerima saran dan kritik, dalam Islam hal ini sesuai dengan Q.S. Al-'Aṣr (dapat dilihat hlm. 78).

3. Pengawasan

Adapun pelaksanaan pengawasan yang dilakukan 4 sentra industri tahu di Desa Kalisari Cilongok Banyumas adalah pengawasan pada saat proses produksi dan pengawasan hasil. Umumnya, 4 sentra industri tahu tersebut tidak terlalu ketat dalam mengawasi proses produksi berlangsung. Mereka sudah mempercayakan sepenuhnya pada karyawan. Mereka juga belum pernah melakukan musyawarah untuk membahas usahanya dengan para karyawan, ini tidak sesuai dengan Q.S. Ali-Imran: 159 (dapat dilihat hlm. 78) yang menyatakan betapa pentingnya suatu musyawarah untuk mencapai mufakat agar tidak terjadi perselisihan.

Dilihat dari kesimpulan di atas dapat diketahui bahwa manajemen produksi di UD. Mujiati lebih sesuai dengan perspektif ekonomi Islam. Sedangkan UD. Siswo lebih mendekati manajemen yang sesuai *Total Quality Management*.

B. Saran

Setelah melaksanakan penelitian tentang Manajemen Produksi Usaha Tahu Perspektif Ekonomi Islam di Sentra Industri Tahu Desa Kalisari Cilongok

Banyumas, penyusun memiliki beberapa saran bagi pengelola usaha tahu agar ke depannya lebih baik.

Secara keseluruhan manajemen yang dilakukan sudah baik, hal ini ditunjukkan dengan perencanaan yang sangat matang mengenai pemilihan bahan baku yang diperlukan dalam berproduksi lebih memilih bahan-bahan yang bermutu baik dan halal, perlakuan yang baik oleh pengusaha terhadap karyawannya, pelayanan terhadap konsumen juga sangat diperhatikan oleh pengusaha agar konsumen tetap setia membeli.

Namun menurut pengamatan penulis, pelaksanaan Manajemen Produksi Usaha Tahu Perspektif Ekonomi Islam di Sentra Industri Tahu Desa Kalisari Cilongok Banyumas masih perlu ditingkatkan lagi guna menghasilkan produksi tahu yang lebih baik dan tetap di benak konsumen. Pembinaan yang dimaksud antara lain:

1. Proses perencanaan dan evaluasi terhadap karyawan sebaiknya dilaksanakan semaksimal mungkin, karena proses tersebut sangat menentukan kualitas tahu yang dihasilkan.
2. Perlunya pembagian tugas yang jelas terhadap karyawan agar karyawan tahu tugas masing-masing dan proses produksi bisa terstruktur.
3. Pengawasan juga perlu ditingkatkan sebab selama produksi pengawasan pengusaha terhadap karyawan kurang dilakukan, pengusaha lebih berfikir untuk percaya daripada mengawasi.
4. Pencatatan pengeluaran dan pemasukan juga seharusnya dilakukan pengusaha supaya lebih jelas dalam mengetahui hasil setiap bulan.

5. Kaitannya dengan kondisi tempat produksi, pengusaha perlu memperluas ruangan agar tidak sempit dan karyawan bebas bergerak.
6. Perlunya pemenuhan fasilitas yang selama ini masih sangat sederhana.

C. Kata Penutup

Puja dan puji syukur *alhamdulillah*, pada penguasa seluruh alam Allah SWT, berkat seluruh kenikmatanNya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. *Allāhumma Ṣalli 'alā Sayyidinā Muḥammad*, penulis sanjungkan kepada sang revolusioner zaman, dari zaman jahiliyah menuju Islamiyyah ini. Mudah-mudahan dengan penulisan skripsi ini menjadi salah satu bukti bahwa panji-panji Islam masih tetap berjaya. Amin.

Sepenuhnya penulis menyadari, bahwa karya yang terlalu sederhana ini sangat jauh dari kata sempurna, sudah barang tentu di sana-sini masih banyak keterbatasan dan kekurangan. Untuk itu, sebagai bentuk pengakuan keterbatasan ilmu dan pengetahuan yang dimiliki, penulis mengharap partisipasi para pembaca dalam bentuk kritik dan saran yang sifatnya membangun guna perbaikan yang setidaknya bisa mendekati kesempurnaan.

Akhirnya, sebatas terima kasih penulis ucapkan kepada semua pihak yang telah membantu dari perencanaan, pelaksanaan, sampai penyelesaian skripsi ini. Baik dalam bentuk pemikiran, tenaga maupun doa yang tentunya sangat berharga bagi penulis. Semoga Allah SWT akan membalas dengan ridhoNya.

Mudah-mudahan karya yang terlalu sederhana ini bermanfaat.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah Sonhaji, et. al., *Tarjamah Sunan Ibnu Majah* Jilid. 3, Semarang: Asy-syifa', 1993.
- Abdurrahmat Fathoni. *Metodologi Penelitian dan Teknik Penyusunan Skripsi*, Jakarta: Rineka Cipta, 2006.
- Adiwarman Karim. *Mikro Ekonomi Islam*, Jakarta: IIT Indonesia, 2002.
- Ahmad Ibrahim Abu Sinn. *Manajemen Syariah: Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer*, Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2006.
- Al Imām Abū `Abdillāh Muhammad ibnu Ismā'il ibnu Ibrāhīm ibnu Mahīrah ibnu Bardazabah al-Bukhārī Jāafi, *Ṣaḥīh al-Bukhārī*, jilid I, Beirut: Dār al-Fikr.
- al-Imam Jalāl ad-Dīn ibnu Abū Bakar As-Sūyutī, *Jamī'*, *al-Sagīr fi Ahādīs al-Basyīr an-Nadzīr*, (Beirut: Darul al-Kutub, 1990 M/201 H
- Amin Widjaja Tunggal. *Manajemen Suatu Pengantar*, Jakarta: Rineka Cipta, 1993.
- Amin Widjaja Tunggal. *Dasar-Dasar Analisis Laporan Keuangan*, Jakarta: Rineka Cipta, 1995.
- Anna Mariana, *Analisis Penerapan Total Quality Management Terhadap Efektivitas Pendapatan Operasi Perusahaan (Studi Kasus Pada PT. PINDAD (persero) Divisi Teknik dan Cor)*, <http://dspace.widyatama.ac.id>, Diakses Tanggal 22 Desember 2010.
- Boediono. *Ekonomi Mikro Edisi Kedua*, Yogyakarta: BPFE, 1982.
- Burhan Ashofa. *Metodologi Penelitian Hukum*, Jakarta: Rineka Cipta, 1998.
- Depag RI. *Al Qur'an dan Terjemah* cetakan 3, Bandung: Diponegoro, 2001.
- . *Al Qur'an dan Terjemah edisi revisi*, Surabaya: Mahkota, 1989.
- Deputi Menegristek Bidang Pendayagunaan dan Pemasyarakatan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi, "Tahu", <http://kambing.ui.ac.id>, diakses Tanggal 29 Oktober 2011
- Dian Nurhaerani dan Ibnu Ubaidillah, *Dasar-dasar Studi Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, <http://www.scribd.com/doc/14350663>, Diakses Tanggal 23 Oktober 2010.

- Didin Hafidhuddin dan Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah Dalam Praktek*, Jakarta: Gema Insani, 2003.
- Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana. *Total Quality Management* Edisi Revisi, Yogyakarta: Andi Yogyakarta, 2001.
- Hasan Alwi. *Kamus Besar Bahasa Indonesia* Jilid III, Jakarta: Balai Pustaka, 2007.
- Hendra Kusuma, *Manajemen Produksi Perencanaan dan Pengendalian Produksi*, Yogyakarta: Andi, 1999.
- Hermawan Kartajaya dan Muhammad Syakir Sula. *Syariah Marketing*, Bandung: Mizan, 2006.
- Indriyo Gitosudarmo dan Basri. *Manajemen Keuangan*, Yogyakarta: BPF, 2002.
- Iskandar Putong. *Ekonomi Mikro dan Makro*, Yogyakarta: Ghalia Indonesia, 2003.
- James A.F. Stoner dan Charles Wankel. *Perencanaan dan Pengambilan Keputusan dalam Manajemen*, Yogyakarta: Rineka Cipta, 1993.
- Justin G. Longenecker, dkk. *Kewirausahaan: Manajemen Usaha Kecil*, Jakarta: Salemba Empat, 2004.
- K. Suhendra. *Manajemen dan Organisasi Dalam Realita Kehidupan*, Bandung: Mandar Maju, 2008.
- Lexy J. Moloeng. *Metodelogi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006.
- M. Dawam Rahardjo. *Etika Ekonomi dan Manajemen*, Yogyakarta: Tiara Wacana, 1990.
- M.N. Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 2001.
- Malayu S.P. Hasibuan. *Manajemen Dasar Pengertian dan Masalah* Edisi Revisi, Jakarta: Bumi Aksara, 2006.
- Mas'ud Machfoedz dan Mahmud Machfoedz. *Kewirausahaan Suatu Pendekatan Kontemporer*, Yogyakarta: UPP AMP YKPN, 2004.
- Muhammad. *Etika Bisnis Islami*, Yogyakarta: UPP AMP YKPN, 2004.
- Murdiffin Haming dan Mahfud Nurnajamuddin. *Manajemen Produksi Modern: Operasi Manufaktur dan Jasa*, Jakarta: Bumi Aksara, 2007.

- Mustafa Edwin Nasution. *Pengenalan Eksklusif: Ekonomi Islam*, Jakarta: Prenada Media, 2007.
- Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional. *Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi Ketiga*, Jakarta: Balai Pustaka, 2007.
- Rahmat Syafe'i, *Fiqh Muamalah: Untuk STAIN, PTAIS dan Umum*, Bandung: Pustaka Setia, 2001.
- Saiffudin Azwar. *Metode Penelitian*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1998.
- Sayyid Sabiq, *Fiqh Sunnah*, Jilid 13 Terj. Kamaludin A. Marzuki, Bandung: Al-Ma'arif, 1987.
- Sri Adiningsih. *Ekonomi Mikro*, Yogyakarta: BPFE, 2004.
- Suharsimi Arikunto. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta, 1998.
- Suyadi Prawirosentono. *Manajemen Mutu Terpadu: Total Quality Management Abad 21*, Jakarta: Bumi Aksara, 2002.
- T. Hani Handoko. *Manajemen Edisi Kedua*, Yogyakarta: BPFE, 1984.
- Tutik Kurniawati. *Analisis Peningkatan Kualitas Produksi Abon Dalam Rangka Meningkatkan Pendapatan Pada UD. Tiga Dara Narmada, Lombok Barat*, [http://www. Pustakaskripsi.com](http://www.Pustakaskripsi.com), diakses tanggal 2 Oktober 2010.
- Wibowo. *Manajemen Perubahan*, Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2006.
- Winardi. *Asas-asas Manajemen*, Bandung: Alumni, 2006
- Winarno Surakhmad. *Pengantar Penelitian Ilmiah*, Surabaya: Usaha Nasional, 1982.

LAMPIRAN

PEDOMAN OBSERVASI

1. Lokasi Desa Kalisari Cilongok Banyumas
2. Keadaan empat pengusaha tahu
3. Sarana dan prasarana pengusaha tahu
4. Pelaksanaan proses produksi tahu

PEDOMAN DOKUMENTASI

1. Struktur Organisasi Pemerintahan Desa Kalisari Cilongok Banyumas
2. Awal mula penamaan Sentra Industri Tahu
3. Nama-nama pengusaha tahu di Desa Kalisari Cilongok Banyumas
4. Biaya produksi tiap bulan

PEDOMAN WAWANCARA

1. Perencanaan
 - a. Apa saja bahan baku yang digunakan untuk memproduksi tahu, berapa jumlahnya?
 - b. Bagaimana cara anda memilih bahan baku pembuat tahu?
 - c. Dimanakah sasaran tempat penjualan tahu, apa alasannya?
 - d. Bagaimana cara anda untuk menarik perhatian konsumen?
 - e. Berapa lama waktu yang dibutuhkan untuk memproduksi tahu?
 - f. Apakah anda memberikan waktu untuk istirahat dan libur bagi karyawan?
 - g. Berapa biaya yang dibutuhkan untuk memproduksi tahu dalam 1 bulan?

2. Pengorganisasian

- a. Cara apa yang anda lakukan dalam merekrut karyawan?
- b. Bagaimana cara anda dalam memilih karyawan, apa kriterianya?
- c. Berapa jumlah karyawan yang bekerja di tempat anda, mereka berlatar belakang pendidikan apa?
- d. Bagaimana anda menetapkan tugas para karyawan?
- e. Apabila salah satu karyawan berhalangan datang, bagaimana sikap anda?
- f. Bagaimana anda memberikan upah para karyawan dan berapa jumlahnya masing-masing?

3. Pengarahan

- a. Apakah anda memberikan pengarahan kepada karyawan terlebih dahulu setiap akan berproduksi?
- b. Cara apa yang anda gunakan untuk memotivasi semangat kerja karyawan?
- c. Apakah anda mau mendengar keluhan karyawan?
- d. Jika ada penurunan penjualan apakah anda melakukan musyawarah dengan karyawan untuk mencari apa penyebabnya?
- e. Jika diketahui karyawan telah melakukan kesalahan, apakah anda menegur?

4. Pengawasan

- a. Apakah anda mengawasi proses produksi secara langsung dan seksama?
- b. Apa yang anda awasi pada saat proses produksi berlangsung?
- c. Bagaimana cara anda dalam mengawasi karyawan?
- d. Apakah anda ikut membantu karyawan pada waktu produksi?

Daftar Perajin Tahu Desa Kalisari Cilongok Banyumas

No	Nama	Jenis Produksi	Quota
		Tahu	25 Kg
1.	Wagimin	Tahu	20 Kg
2.	Kimo	Tahu	15 Kg
3.	Waryo	Tahu	20 Kg
4.	Nasim	Tahu	20 Kg
5.	Suroso	Tahu	50 Kg
6.	Karseno	Tahu	16 Kg
7.	Darno	Tahu	25 Kg
8.	Kusdiono	Tahu	40 Kg
9.	Slamet Riyadi	Tahu	50 Kg
10.	Riyanto	Tahu	22 Kg
11.	Tarko	Tahu	30 Kg
12.	Sapun Mualim	Tahu	25 Kg
13.	Tarwoto	Tahu	10 Kg
14.	Karsito	Tahu	25 Kg
15.	Samiun	Tahu	20 Kg
16.	Jana Johari	Tahu	20 Kg
17.	Suwandi	Tahu	24 Kg
18.	Sutirman	Tahu	20 Kg
19.	Novianto	Tahu	30 Kg
20.	Wasri	Tahu	25 Kg
21.	Darinah	Tahu	25 Kg
22.	Sobirin	Tahu	22 Kg
23.	Waryati	Tahu	30 Kg
24.	Tusinah	Tahu	20 Kg
25.	Bariyah	Tahu	20 Kg
26.	Darsinah	Tahu	30 Kg
27.	Watir Suharyo	Tahu	80 Kg
28.	Karto	Tahu	25 Kg
29.	Roisah	Tahu	25 Kg
30.	Kardi	Tahu	40 Kg
31.	Al Gofar	Tahu	30 Kg
32.	Solikin	Tahu	30 Kg
33.	Sudiono	Tahu	20 Kg
34.	Suratno	Tahu	25 Kg
35.	Kasirin	Tahu	15 Kg
36.	Carkim	Tahu	20 Kg
37.	Hari	Tahu	25 Kg
38.	Dasam	Tahu	30 Kg
39.	Yatmin	Tahu	25 Kg
40.	Untung RA	Tahu	50 Kg
41.	Solikhan	Tahu	30 Kg
42.	Simprah	Tahu	25 Kg
43.	Jono	Tahu	12 Kg
44.	Darso	Tahu	
45.	Watum	Tahu	

		Tahu	20 Kg
46.	Casun	Tahu	15 Kg
47.	Karman	Tahu	30 Kg
48.	Rasito	Tahu	12 Kg
49.	Toro	Tahu	25 Kg
50.	Atmo W	Tahu	35 Kg
51.	Tarso Mustofid	Tahu	60 Kg
52.	Kirman Hadi	Tahu	20 Kg
53.	Nasikin	Tahu	10 Kg
54.	Sarmono	Tahu	12 Kg
55.	Dirwan	Tahu	35 Kg
56.	Ratini	Tahu	25 Kg
57.	Kantoyo	Tahu	20 Kg
58.	Wisanto	Tahu	22 Kg
59.	Darsito	Tahu	15 Kg
60.	Kuswan	Tahu	20 Kg
61.	Darsun	Tahu	15 Kg
62.	Darsono	Tahu	25 Kg
63.	Rakiman	Tahu	35 Kg
64.	Musonah	Tahu	20 Kg
65.	Karim	Tahu	25 Kg
66.	Riyanto	Tahu	40 Kg
67.	Tohani	Tahu	40 Kg
68.	Rimyati	Tahu	50 Kg
69.	Narso	Tahu	25 Kg
70.	Sudiyat	Tahu	40 Kg
71.	Suci	Tahu	25 Kg
72.	Tarsono	Tahu	25 Kg
73.	Rusminah	Tahu	15 Kg
74.	Karminah	Tahu	10 Kg
75.	Triyono	Tahu	15 Kg
76.	Rini	Tahu	15 Kg
77.	Suwaryo	Tahu	35 Kg
78.	Tarwoko	Tahu	25 Kg
79.	Sugini	Tahu	20 Kg
80.	Miskam	Tahu	35 Kg
81.	Tarikun	Tahu	15 Kg
82.	Katum	Tahu	30 Kg
83.	Warsito	Tahu	25 Kg
84.	Sairah	Tahu	35 Kg
85.	Rodikin	Tahu	25 Kg
86.	Taruno	Tahu	20 Kg
87.	Tarno	Tahu	40 Kg
88.	Darto	Tahu	25 Kg
89.	Daryono	Tahu	10 Kg
90.	Tedi Setia Budi	Tahu	30 Kg
91.	Karmianjo	Tahu	30 Kg
92.	Tiwang	Tahu	
93.	Rasmiati	Tahu	

		Tahu	15 Kg
94.	Sukiman	Tahu	30 Kg
95.	Warno	Tahu	5 Kg
96.	Sumini	Tahu	5 Kg
97.	Casem	Tahu	20 Kg
98.	Casem	Tahu	30 Kg
99.	Kasrip	Tahu	30 Kg
100.	Wartam	Tahu	12 Kg
101.	Darmini	Tahu	12 Kg
102.	Sumiati	Tahu	20 Kg
103.	Warso	Tahu	10 Kg
104.	Yasin	Tahu	12 Kg
105.	Ruti	Tahu	20 Kg
106.	Karso	Tahu	15 Kg
107.	Carkum	Tahu	25 Kg
108.	Karseno	Tahu	25 Kg
109.	Rikat	Tahu	20 Kg
110.	Karmini	Tahu	20 Kg
111.	Nairah	Tahu	25 Kg
112.	Sanurdi	Tahu	20 Kg
113.	Suwarto	Tahu	20 Kg
114.	Taryono	Tahu	25 Kg
115.	Merek Yuwono	Tahu	20 Kg
116.	Yusmadi Wartim	Tahu	20 Kg
117.	Karsini	Tahu	15 Kg
118.	Nislam	Tahu	20 Kg
119.	Sudaryo	Tahu	20 Kg
120.	Karsilem	Tahu	30 Kg
121.	Rumini	Tahu	20 Kg
122.	Wusono	Tahu	15 Kg
123.	Kusmadi dar	Tahu	15 Kg
124.	Kursin	Tahu	30 Kg
125.	Wagiyo	Tahu	20 Kg
126.	Slamet Riyadi	Tahu	20 Kg
127.	Sutari	Tahu	25 Kg
128.	Watirah	Tahu	20 Kg
129.	Karsono Hs	Tahu	20 Kg
130.	Waryono	Tahu	20 Kg
131.	Kustiono	Tahu	20 Kg
132.	Darsini	Tahu	15 Kg
133.	Kustimah	Tahu	40 Kg
134.	Warkun	Tahu	80 Kg
135.	Sukinah	Tahu	20 Kg
136.	Sujadi	Tahu	40 Kg
137.	Tasim	Tahu	18 Kg
138.	Tomo	Tahu	20 Kg
139.	Daryuni	Tahu	
140.	Sujoko	Tahu	
141.	Kundar	Tahu	
	Ratinah	Tahu	

			25 Kg
142.	Sanem	Tahu	20 Kg
143.	Nuryadi	Tahu	50 Kg
144.	Kusno	Tahu	16 Kg
145.	Gunarti	Tahu	20 Kg
146.	Endah	Tahu	30 Kg
147.	Dodo	Tahu	20 Kg
148.	Sabar Sawiji	Tahu	20 Kg
149.	Dasem	Tahu	40 Kg
150.	Riyanto	Tahu	20 Kg
151.	Kamsi S	Tahu	20 Kg
152.	Waryono	Tahu	15 Kg
153.	Waluyo	Tahu	20 Kg
154.	Kardi	Tahu	30 Kg
155.	Warso	Tahu	20 Kg
156.	Karsim	Tahu	25 Kg
157.	Nuridin	Tahu	20 Kg
158.	Umar Prayitno	Tahu	40 Kg
159.	Pujo Wikarto	Tahu	30 Kg
160.	Tohirin	Tahu	40 Kg
161.	Sasmito	Tahu	30 Kg
162.	Kustam	Tahu	20 Kg
163.	Karyo Utomo	Tahu	30 Kg
164.	Hantowi	Tahu	30 Kg
165.	Khomsyah	Tahu	40 Kg
166.	Jaenah	Tahu	20 Kg
167.	Nartem	Tahu	15 Kg
168.	Darto	Tahu	15 Kg
169.	Kaminah	Tahu	50 Kg
170.	Darsem	Tahu	20 Kg
171.	Tarno	Tahu	20 Kg
172.	Ruminah	Tahu	20 Kg
173.	Santi	Tahu	40 Kg
174.	Waryono	Tahu	50 Kg
175.	Jumedi	Tahu	20 Kg
176.	Rosidin	Tahu	25 Kg
177.	Tarwen	Tahu	30 Kg
178.	Rati	Tahu	25 Kg
179.	Carsem	Tahu	20 Kg
180.	Mami	Tahu	20 Kg
181.	Caritem	Tahu	40 Kg
182.	Kasiem	Tahu	40 Kg
183.	Sumadi	Tahu	40 Kg
184.	Kislam	Tahu	20 Kg
185.	Sanukri	Tahu	30 Kg
186.	Riyono	Tahu	22 Kg
187.	Martem	Tahu	50 Kg
188.	Kirtam	Tahu	
189.	Karniyem	Tahu	

		Tahu	25 Kg
190.	Kustiyah	Tahu	12 Kg
191.	Nakem	Tahu	20 Kg
192.	Tarikun	Tahu	40 Kg
193.	Suwarno	Tahu	40 Kg
194.	Akh. Sukarso	Tahu	35 Kg
195.	Muhtardi Carwan	Tahu	35 Kg
196.	Sutriyono	Tahu	60 Kg
197.	Watimah	Tahu	15 Kg
198.	Salamun	Tahu	20 Kg
199.	Rasim	Tahu	15 Kg
200.	Karwin	Tahu	20 Kg
201.	Suparni	Tahu	15 Kg
202.	Rasito	Tahu	30 Kg
203.	Dulrokhman	Tahu	20 Kg
204.	Darkam	Tahu	35 Kg
205.	Sumarto Saing	Tahu	15 Kg
206.	Rodiyah	Tahu	20 Kg
207.	Siska	Tahu	25 Kg
208.	Warsono	Tahu	25 Kg
209.	Sunarto	Tahu	20 Kg
210.	Caswoto	Tahu	15 Kg
211.	Sukarto	Tahu	20 Kg
212.	Sumirah	Tahu	30 Kg
213.	Darmo	Tahu	25 Kg
214.	Sisharyadi	Tahu	20 Kg
215.	Sidik	Tahu	20 Kg
216.	Sukamto	Tahu	50 Kg
217.	Datim N	Tahu	30 Kg
218.	Warto	Tahu	20 Kg
219.	Juremi	Tahu	50 Kg
220.	Suwarno	Tahu	40 Kg
221.	Bunyamin	Tahu	20 Kg
222.	Wartiyem	Tahu	40 Kg
223.	Yadi	Tahu	20 Kg
224.	Tarso	Tahu	10 Kg
225.	Sumitro	Tahu	40 Kg
226.	Warto	Tahu	40 Kg
227.	Sodah	Tahu	20 Kg
228.	Narkam	Tahu	60 Kg
229.	Dano	Tahu	20 Kg
230.	Darsono	Tahu	25 Kg
231.	Darkun P	Tahu	40 Kg
232.	Tarko	Tahu	150 Kg
233.	Daryono	Tahu	15 Kg
234.	Warsim	Tahu	20 Kg
235.	Siswo Kaminah	Tahu	
236.	Nurudin	Tahu	
237.	Kamsinah	Tahu	

		Tahu	20 Kg
238.	Dasim	Tahu	40 Kg
239.	Taryo	Tahu	20 Kg
240.	Slamet	Tahu	25 Kg
241.	Tarwin	Tahu	25 Kg
242.	Sugeng	Tahu	40 Kg
243.	Wagiyono	Tahu	30 Kg
244.	Sirod	Tahu	20 Kg
245.	Dugo Waskito	Tahu	20 Kg
246.	Karsono	Tahu	30 Kg
247.	Silam R	Tahu	40 Kg
248.	Purwanto	Tahu	30 Kg
249.	Kusmandi	Tahu	25 Kg
250.	Darnu	Tahu	20 Kg
251.	Daryoto	Tahu	20 Kg
252.	Tarkum	Tahu	25 Kg
253.	Samiati	Tahu	25 Kg
254.	Samini	Tahu	25 Kg
255.	Riyono	Tahu	35 Kg
256.	Wuryanti	Tahu	20 Kg
257.	Purwanto	Tahu	40 Kg
258.	Restiningsih	Tahu	20 Kg
259.	Juhari	Tahu	40 Kg
260.	Carso	Tahu	25 Kg
261.	Ratmiyah	Tahu	25 Kg
262.	Riyang	Tahu	25 Kg
263.	Gito	Tahu	50 Kg
264.	Suryati	Tahu	30 Kg
265.	Warto G	Tahu	30 Kg
266.	Karsono	Tahu	30 Kg
267.	Tukiman	Tahu	20 Kg
268.	Miarso	Tahu	40 Kg
269.	Darsono	Tahu	15 Kg
270.	Kuwanto	Tahu	20 Kg
271.	Tohadi	Tahu	15 Kg
272.	Supriyono	Tahu	30 Kg
273.	Warsito	Tahu	20 Kg
274.	Warto	Tahu	25 Kg
275.	Sayidi	Tahu	30 Kg
276.	Wahidin	Tahu	20 Kg
277.	Tarsim	Tahu	30 Kg
278.	Sukri	Tahu	40 Kg
279.	Sukimah	Tahu	25 Kg
280.	Wartime Tirto W	Tahu	25 Kg
281.	Tarto	Tahu	150 Kg
282.	Ali Maskun	Tahu	40 Kg
283.	Carso	Tahu	
284.	Mujiati	Tahu	
285.	Dirsan	Tahu	

286.	Slamet Saekhuł Aziz	Tahu	20 Kg
287.	Purwanto	Tahu	20 Kg
288.	Casan	Tahu	30 Kg
289.	Wahyono	Tahu	20 Kg
290.	Wardi	Tahu	25 Kg
291.	Kasun	Tahu	25 Kg
292.	Saefudin	Tahu	20 Kg
293.	Sarto	Tahu	25 Kg
294.	Suripto	Tahu	25 Kg
295.	Ratman	Tahu	20 Kg
296.	Sugiono	Tahu	25 Kg
297.	Kasun	Tahu	20 Kg
298.	Karso	Tahu	35 Kg
299.	Solikhin	Tahu	25 Kg
300.	Kasun	Tahu	25 Kg
301.	Sarjono	Tahu	20 Kg
302.	Kamali	Tahu	6 Kg
303.	Sukiman	Tahu	20 Kg
304.	Agus Triyono	Tahu	25 Kg
305.	Tofik Kurtubi	Tahu	

SURAT KETERANGAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : H. Wibowo
Jabatan : Kepala Desa
Alamat : Kalisari

Menerangkan bahwa:

Nama : Dyah Yuni Fitroh
NIM : 062623010
Semester : X
Jurusan/ Prodi : Syari'ah/ Ekonomi Islam

Telah benar-benar melakukan wawancara dengan saya selaku Kepala Desa Kalisari guna melengkapi data dalam rangka penulisan skripsi yang berjudul Manajemen Produksi Usaha Tahu Perspektif Ekonomi Islam (Studi di Sentra Industri Tahu Desa Kalisari Cilongok Banyumas) pada tanggal 9 Februari 2011.

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

Kalisari, 16 Maret 2011

Pewawancara



Dyah Yuni Fitroh
NIM. 062623010



NIP.

SURAT KETERANGAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Taruno
Jabatan : Perajin Tahu
Alamat : Kalisari, RT 7 RW 1

Menerangkan bahwa:

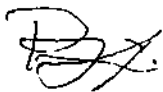
Nama : Dyah Yuni Fitroh
NIM : 062623010
Semester : X
Jurusan/ Prodi : Syaria'ah/ Ekonomi Islam

Telah benar-benar melakukan wawancara dengan saya selaku Perajin Tahu Desa Kalisari guna melengkapi data dalam rangka penulisan skripsi yang berjudul Manajemen Produksi Usaha Tahu Perspektif Ekonomi Islam (Studi di Sentra Industri Tahu Desa Kalisari Cilongok Banyumas) pada tanggal 15 Februari 2011. Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Kalisari, 16 Maret 2011
Pewawancara


Dyah Yuni Fitroh

Responden



Taruno

SURAT KETERANGAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Tomo Martono
Jabatan : Perajin Tahu
Alamat : Kalisari, RT 2 RW 2

Menerangkan bahwa:

Nama : Dyah Yuni Fitroh
NIM : 062623010
Semester : X
Jurusan/ Prodi : Syari'ah/ Ekonomi Islam

Telah benar-benar melakukan wawancara dengan saya selaku Perajin Tahu Desa Kalisari guna melengkapi data dalam rangka penulisan skripsi yang berjudul Manajemen Produksi Usaha Tahu Perspektif Ekonomi Islam (Studi di Sentra Industri Tahu Desa Kalisari Cilongok Banyumas) pada tanggal 15 Februari 2011.

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

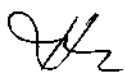
Kalisari, 16 Maret 2011

Pewawancara



Dyah Yuni Fitroh

Responden



Tomo Martono

SURAT KETERANGAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Mujiati
Jabatan : Perajin Tahu
Alamat : Kalisari, RT 3 RW 2

Menerangkan bahwa:

Nama : Dyah Yuni Fitroh
NIM : 062623010
Semester : X
Jurusan/ Prodi : Syaria'ah/ Ekonomi Islam

Telah benar-benar melakukan wawancara dengan saya selaku Perajin Tahu Desa Kalisari guna melengkapi data dalam rangka penulisan skripsi yang berjudul Manajemen Produksi Usaha Tahu Perspektif Ekonomi Islam (Studi di Sentra Industri Tahu Desa Kalisari Cilongok Banyumas) pada tanggal Maret 2011.

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

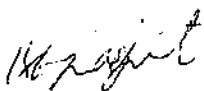
Kalisari, 16 Maret 2011

Pewawancara



Dyah Yuni Fitroh

Responden



Mujiati

SURAT KETERANGAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Siswo
Jabatan : Perajin Tahu
Alamat : Kalisari, RT 5 RW 2

Menerangkan bahwa:

Nama : Dyah Yuni Fitroh
NIM : 062623010
Semester : X
Jurusan/ Prodi : Syari'ah/ Ekonomi Islam

Telah benar-benar melakukan wawancara dengan saya selaku Perajin Tahu Desa Kalisari guna melengkapi data dalam rangka penulisan skripsi yang berjudul Manajemen Produksi Usaha Tahu Perspektif Ekonomi Islam (Studi di Sentra Industri Tahu Desa Kalisari Cilongok Banyumas) pada tanggal Maret 2011.

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

Kalisari, 16 Maret 2011

Pewawancara



Dyah Yuni Fitroh

Responden



Siswo

SURAT KETERANGAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Narwin
Jabatan : Karyawan Pembuat Tahu
Alamat : Kalisari, RT 7 RW 1

Menerangkan bahwa:

Nama : Dyah Yuni Fitroh
NIM : 062623010
Semester : X
Jurusan/ Prodi : Syari'ah/ Ekonomi Islam

Telah benar-benar melakukan wawancara dengan saya selaku Karyawan Pembuat Tahu Desa Kalisari guna melengkapi data dalam rangka penulisan skripsi yang berjudul Manajemen Produksi Usaha Tahu Perspektif Ekonomi Islam (Studi di Sentra Industri Tahu Desa Kalisari Cilongok Banyumas) pada tanggal 9 Februari 2011.

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

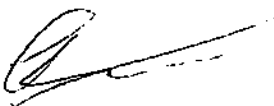
Kalisari, 17 Maret 2011

Pewawancara



Dyah Yuni Fitroh

Responden



Narwin

SURAT KETERANGAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Edi
Jabatan : Karyawan Pembuat Tahu
Alamat : Kalisari, RT 5 RW 2

Menerangkan bahwa:

Nama : Dyah Yuni Fitroh
NIM : 062623010
Semester : X
Jurusan/ Prodi : Syari'ah/ Ekonomi Islam

Telah benar-benar melakukan wawancara dengan saya selaku Karyawan Pembuat Tahu Desa Kalisari guna melengkapi data dalam rangka penulisan skripsi yang berjudul Manajemen Produksi Usaha Tahu Perspektif Ekonomi Islam (Studi di Sentra Industri Tahu Desa Kalisari Cilongok Banyumas) pada tanggal 9 Februari 2011.

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

Kalisari, Maret 2011
Pewawancara


Dyah Yuni Fitroh

Responden



Edi

SURAT KETERANGAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Sular
Jabatan : Karyawan Pembuat Tahu
Alamat : Kalisari, RT 06 / 02

Menerangkan bahwa:

Nama : Dyah Yuni Fitroh
NIM : 062623010
Semester : X
Jurusan/ Prodi : Syari'ah/ Ekonomi Islam

Telah benar-benar melakukan wawancara dengan saya selaku Karyawan Pembuat Tahu Desa Kalisari guna melengkapi data dalam rangka penulisan skripsi yang berjudul Manajemen Produksi Usaha Tahu Perspektif Ekonomi Islam (Studi di Sentra Industri Tahu Desa Kalisari Cilongok Banyumas) pada tanggal 9 Februari 2011.

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

Kalisari, 17 Maret 2011

Pewawancara


Dyah Yuni Fitroh

Responden


Sular

SURAT KETERANGAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Santi
Jabatan : Karyawan Pembuat Tahu
Alamat : Kalisari, RT 02 / 02

Menerangkan bahwa:

Nama : Dyah Yuni Fitroh
NIM : 062623010
Semester : X
Jurusan/ Prodi : Syari'ah/ Ekonomi Islam

Telah benar-benar melakukan wawancara dengan saya selaku Karyawan Pembuat Tahu Desa Kalisari guna melengkapi data dalam rangka penulisan skripsi yang berjudul Manajemen Produksi Usaha Tahu Perspektif Ekonomi Islam (Studi di Sentra Industri Tahu Desa Kalisari Cilongok Banyumas) pada tanggal 9 Februari 2011.

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

Kalisari, 17 Maret 2011

Pewawancara


Dyah Yuni Fitroh

Responden


Santi

KEMENTERIAN AGAMA
SEKOLAH TINGGI AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
JURUSAN SYARI'AH

Alamat Jl. Jend. A. Yani No. 40A Purwokerto 53126
Tlp 0281-635624, 628250 Fax. 0281-636553 www.stainpurwokerto.ac.id

SURAT PERNYATAAN
KESEDIAAN MENJADI PEMBIMBING SKRIPSI

Berdasarkan surat penunjukan oleh Ketua Jurusan Syari'ah Nomor: ST/Sya/KP.01.2/147/2010 tentang Usulan Menjadi Pembimbing Skripsi atas:

Nama : Dyah Yuni Fitroh
NIM : 062623010
Smt./Prodi : IX/ Ekonomi Islam
Judul Skripsi : Manajemen Produksi Usaha Tahu Perspektif Ekonomi Islam (Studi Sentra Industri Tahu Desa Kalisari Kec. Cilongok)

Saya menyatakan ~~bersedia/tidak bersedia~~ (~~tidak bersedia~~*) menjadi pembimbing skripsi mahasiswa bersangkutan.

Purwokerto, 25 Sept 2010



Dr. H. Suraji, M.Ag.
NIP.

* Coret yang tidak perlu

KEMENTERIAN AGAMA
SEKOLAH TINGGI AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
JURUSAN SYARI'AH

Alamat Jl Jend A Yani No. 40A Purwokerto 53126
Tlp 0281-635624, 628250 Fax 0281-636553 www.stainpurwokerto.ac.id

SURAT PERNYATAAN
KESEDIAAN MENJADI PEMBIMBING SKRIPSI

Berdasarkan surat penunjukan oleh Ketua Jurusan Syari'ah Nomor:
Stain/Sya/KP.01.2/147/2010 tentang Usulan Menjadi Pembimbing Skripsi atas:

Nama : Dyah Yuni Fitroh
NIM : 062623010
Smt./Prodi : IX/ Ekonomi Islam
Judul Skripsi : Manajemen Produksi Usaha Tahu Perspektif Ekonomi
Islam (Studi Sentra Industri Tahu Desa Kalisari Kec.
Cilongok)

Saya menyatakan ~~bersedia/tidak bersedia~~ (*) menjadi pembimbing skripsi mahasiswa
bersangkutan.

Purwokerto, 25 Sept 2010



Dr. H. Suraji, M.Ag.
NIP.

* Coret yang tidak perlu

KEMENTERIAN AGAMA
SEKOLAH TINGGI AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
JURUSAN SYARI'AH

Jalan Jend. A. Yani No. 40A Purwokerto 53126
Tlp. 0281-635624, 628250 Fax. 0281-636553 www.stainpurwokerto.ac.id

Purwokerto, 24 Agustus 2010

No. : Sti.23/J.Sya KP.01.2/147/2010
Lampiran : 1 lembar
Materi : Usulan Menjadi Pembimbing Skripsi

Kepada :
Yth. Bapak/Ibu Dr. H. Suraji, M.Ag.
Di
Tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Sesuai dengan hasil sidang penetapan judul skripsi mahasiswa Jurusan Syari'ah pada tanggal 19 Juli 2010, kami mengusulkan Saudara/i untuk menjadi pembimbing skripsi mahasiswa:

Nama : Dyah Yuni Fitroh
NIM : 062623010
Smt./Prodi : IX/ Ekonomi Islam
Judul Skripsi : Manajemen Produksi Usaha Tahu Perspektif Ekonomi Islam (Studi Sentra Industri Tahu Desa Kalisari Kec. Cilongok)

Untuk itu, kami mohon Saudara/i dapat mengisi surat kesediaan terlampir. Atas kesediaan Saudara/i, kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.



Dr. H. Syufa'at, M.Ag.
NIP. 19630910 199203 1 005



**KEMENTERIAN AGAMA
SEKOLAH TINGGI AGAMA ISLAM NEGERI
PURWOKERTO
JURUSAN SYARI'AH**

Alamat : Jl. A. Yani No. 40A Telp. 0281-635624 Fak. 636553 Purwokerto 53126

Purwokerto, 3 Nopember 2010

Kepada
Yth. Ketua STAIN Purwokerto
di
Purwokerto

Hal : Permohonan Persetujuan
Judul Skripsi

Assalamu`alaikum War. Wab.

Yang bertanda tangan dibawah ini, mahasiswa Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Purwokerto:

- 1. Nama : Dyah Yuni Fitroh
- 2. Nomor Induk : 062623010
- 3. Semester/ Jurusan : IX / Syari'ah
- 4. Angkatan Tahun : 2006
- 5. Tahun Akademik : 2010/2011

Dengan ini saya mohon dengan hormat perkenan Bapak untuk menyetujui Judul Rencana Skripsi guna melengkapi sebagian syarat-syarat untuk menyelesaikan studi program S-1 pada Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Purwokerto.

Adapun judul Skripsi yang saya ajukan adalah sebagai berikut:

MANAJEMEN PRODUKSI USAHA TAHU PERSPEKTIF EKONOMI ISLAM
(Studi di Sentra Industri Tahu Desa Kalisari Kecamatan Cilongok)

Sedangkan Sebagai Dosen Pembimbing Skripsi adalah: Dr. H.Suraji, M.Ag.

Demikian surat permohonan ini saya buat dan sebelumnya saya ucapkan terima kasih

Wassalamu`alikum War. Wab.

Mengetahui,
Dosen pembimbing

Dr. H. Suraji, M.Ag.
NIP. 19720402 199803 1 002

Menyetujui:
Ketua Jurusan

Drs. H. Syufa'at, M.Ag.
NIP. 19630910 199203 1 005

Hormat saya,

Dyah Yuni Fitroh
NIM. 062623010



**KEMENTERIAN AGAMA
SEKOLAH TINGGI AGAMA ISLAM NEGERI
PURWOKERTO**

Alamat : Jl. A. Yani No. 40A Telp. 0281-635624 Fak. 636553 Purwokerto 53126

Purwokerto, 3 Nopember 2010

Nomor : Sti.23/PK.I/PP.009/1848 /2010

Lamp : -

Hal : Bimbingan Skripsi

Kepada Yth.

Dr. H. Suraji, M.Ag.

Dosen Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri

Purwokerto

Di

Purwokerto

Assalamu'alaikum Wr.Wb.

Dengan ini kami mohon Saudara untuk bersedia menjadi Pembimbing Skripsi kepada mahasiswa sebagai berikut :

1. Nama : Dyah Yuni Fitroh
2. NIM : 062623010
3. Jurusan / Prodi : Syari'ah / EI
4. Angkatan Tahun : 2010/2011
5. Judul : **Manajemen Produksi Usaha Tahu Perspektif Ekonomi Islam (Studi di Sentra Industri Tahu Desa Kalisari Kecamatan Cilongok)**

Kemudian atas perkenan Saudara, sebelumnya kami ucapkan terima kasih.
Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

A.n. Ketua

Pembantu Ketua I Bidang Akademik

Drs. Rohmad, M.Pd.
NIP.19661222 199103 1 002

KEMENTERIAN AGAMA
SEKOLAH TINGGI AGAMA ISLAM NEGERI
PURWOKERTO
JURUSAN SYARI'AH

Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40 A Telp. 0281-635624 Fax. 636553 Purwokerto

SURAT KETERANGAN LULUS SEMINAR

Nomor : Sti.23/J.Sya/PP.00.9/ 001 /2011

Yang bertanda tangan di bawah ini, Ketua Sidang Proposal Skripsi Jurusan Syari'ah
Purwokerto menerangkan bahwa:

: Dyah Yuni Fitroh

: 062623010

: IX/ Ekonomi Islam

: Syari'ah

Benar-benar melaksanakan Seminar Proposal Skripsi dengan judul:
Manajemen Produksi Usaha Tahu Perspektif Ekonomi Islam (Studi di Sentra Industri
Desa Kalisari Kecamatan Cilongok)

tanggal 21 Desember 2010 dan dinyatakan LULUS/~~TIDAK LULUS~~
dengan perubahan proposal/ hasil seminar sebagai berikut:

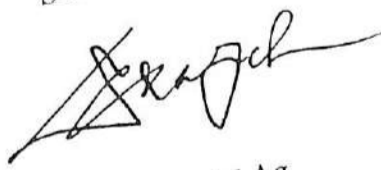
Penambahan pada Telaah Pustaka
Tata Tulis dan Transliterasi

Demikian surat keterangan ini dibuat dan dapat digunakan sebagai syarat untuk
melakukan riset dalam rangka penulisan skripsi program S1.

Dibuat di : Purwokerto

Pada tanggal : 3 Januari 2011

Sekretaris Sidang



Dr. H. Suraji, M.Ag
NIP. 19720402 199803 1 002

Ketua Sidang



Dr. H. Suraji, M.Ag
NIP. 19720402 199803 1 002

KEMENTERIAN AGAMA
SEKOLAH TINGGI AGAMA ISLAM NEGERI (STAIN)
PURWOKERTO
JURUSAN SYARIAH

Alamat Jl Jend. A. Yani No. 40 A Telp. 0281-635624 Fax. 636553 Purwokerto 53126

SURAT KETERANGAN
Sti.23/J.Sya/PP.00.9/228/2011

bertanda tangan di bawah ini Ketua Jurusan Syariah, menerangkan bahwa :

Nama : Dyah Yuni Fitroh

NIM : 062623010

Semester : X

Prodi : EI

Mahasiswa tersebut benar-benar telah melaksanakan ujian komprehensif pada
: Kamis, 18 Agustus 2011 dengan nilai C.

Demikian surat keterangan ini kami buat untuk dapat digunakan sebagaimana
tinya.

Purwokerto, 19 Agustus 2011
Ketua Jurusan,

NIP. 19630910 199203 1 005
Syufa'at, M.Ag.

GRADE KUALITAS	PERCENTAGE KUALIFIKASI	DESCRIPTION KETERANGAN
A	90 - 100	SANGAT MEMUASKAN EXCELLENT
B	80 - 89	MEMUASKAN GOOD
C	60 - 79	CUKUP FAIR
D	<59	KURANG POOR

**MATERI PENDIDIKAN
INSTRUCTIONAL MATERIALS**

NAMA MATERI SUBJECT	NILAI JUDICIALLY
Microsoft Word	B
Microsoft Excel	B
Pengenalan Internet	

Kepada UPT Komputer STAIN

 Agus Sriyanto, M.Si
 Widyaiswara
 Telp. 150291269

PROGRAM KERJASAMA

SEKOLAH TINGGI AGAMA ISLAM NEGERI (STAIN) PURWOKERTO
 DAN PUSAT PENDIDIKAN KOMPUTER PROFESIONAL IKMI MAJENANG

SERTIFIKAT

No. 2233/ IKMI.Pwt/II/2009

Diberikan kepada :

Dyah Yuni Fitroh

lahir pada tanggal..... 01 Juni 1987 di Banyumas

Karena telah mengikuti dan menempuh Ujian Akhir Komputer
 Program Kerjasama Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Purwokerto
 dan Pusat Pendidikan Komputer Profesional IKMI Majenang
 Tingkat/Program Komputer Perkantoran (Microsoft Office)

Yang diselenggarakan pada tanggal 19 Januari 2009

Majenang, 02 Februari 2009
 Direktur IKMI Majenang

 F. Aminudin Aziz, M.M.



Sertifikat

**BACA TULIS AL-QUR'AN DAN PRAKTEK PENGALAMAN IBADAH
SEKOLAH TINGGI AGAMA ISLAM NEGERI (STAIN) PURWOKERTO
GELOMBANG V TH. AKADEMIK 2006/2007**

Nomor : STA.26/K/PUBP/172/VI/2007

Diberikan kepada :

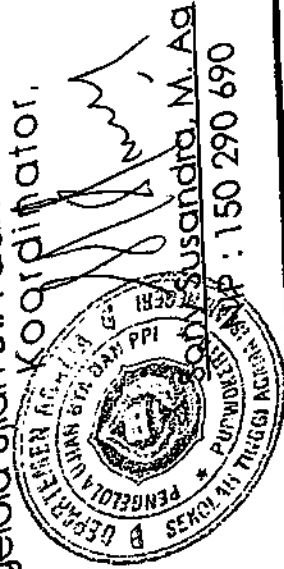
Dyah Yuni Fitroh / 062623010

Sebagai tanda yang bersangkutan telah lulus
dalam Ujian Baca tulis Al-Qur'an dan Praktek Pengamalan Ibadah
yang diselenggarakan oleh Pengelola Ujian BIA dan PPI STAIN Purwokerto.

Purwokerto, 29 Juni 2007

Pengelola Ujian BIA dan PPI STAIN Purwokerto

Koordinator,



NIP : 150 290 690



Address : A. Yani Street Number 40 A Phone : 0281-635624 Fax. 0281-636553 Purwokerto

CERTIFICATE

Number: Stt.23/KB/PP.003/ T.E. 44/VI/2007

This is to certify that

Name : Dyah Yuni Fitroh
Place, date of birth : Banyumas, June 1st 1987
Student number : 062623010

Has taken TOEFL-like test with paper based organized by Language Service Unit of STAIN Purwokerto on June 12th 2007 with obtained result as follows:

- 1. Listening Comprehension : 48
 - 2. Structure and Written Expression : 42
 - 3. Reading Comprehension : 48
- Obtained Score : 460

This TOEFL-like test was held in STAIN Purwokerto.

Purwokerto, July 12th 2007
Head of Language Service Unit

Subianto, Lc. M.Si.
NIP. 150 290 691



وحدة خدمة اللغة
عنوان: شارع جندرال أحمد ياني. رقم ٤٠. هاتف ٠٢٨١-٦٣٥٦٢٤ بوروروكرتو ٥٣١٢٦

التهنئة

الرقم : س أ ٢٣ / ب / ف ٠٠٩ / ت.أ.٠٩ / ٠٧ / ٢٠٠٧

الاسم : دياه يورني فطرة

منح إلى

المولود في : بانيوماس، ١ يونيو ١٩٨٧

رقم دفتر القيد : ٠٦٢٦٢٣٠١٥

٥٧ : التي حصل على النتيجة فهم المسوع

٤٩ : فهم العبارات والتراكب

٣٧ : فهم المفردات والنصوص والقواعد

٤٧٧ : مجموع

٢٠٠٧ يوليو ٢٩ في اختبارة المهارات اللغوية العربية التي قامت بها الوحدة لخدمة اللغة في التاريخ ٢٩ يوليو ٢٠٠٧

بوروروكرتو : ٢٢ أغسطس ٢٠٠٧

رئيس الوحدة لخدمة اللغة

(سويرياتو، Lc. M.Sf)
رقم الموظف : ٥٠٢٩٠٦٩١

KEMENTERIAN AGAMA
SEKOLAH TINGGI AGAMA ISLAM NEGERI
PURWOKERTO
LABORATORIUM JURUSAN SYARI'AH



Sertifikat

No. : Sti.23/Lab. Sya/PPL. Sya/029/2010

Berdasarkan Rapat Yudisium Panitia PPL Jurusan Syari'ah Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Purwokerto pada tanggal 4 April 2010 menerangkan bahwa :

Nama : Dyah Yuni Fitroh
NIM : 062623010
Jurusan/Prodi : Syari'ah/Ekonomi Islam

telah mengikuti Praktek Pengalaman Lapangan (PPL) Jurusan Syari'ah STAIN Purwokerto tahun Akademik 2009/2010 di :

BPRS Arta Leksana

mulai dari tanggal 22 Pebruari 2010 sampai dengan 7 April 2010 dan dinyatakan LULUS dengan nilai A.

Sertifikat ini diberikan sebagai tanda bukti telah mengikuti Praktek Pengalaman Lapangan (PPL) Jurusan Syari'ah STAIN Purwokerto dan sebagai syarat mengikuti ujian munaqosyah.

Purwokerto, 15 Mei 2010

Ka. Lab. Jurusan Syari'ah/
Ketua Panitia PPL Syari'ah



Endang Widuri, SH, M.Hum.
19750510 199903 2 002

Mengetahui,
Ketua Jurusan Syari'ah

Ansori, M.Ag
190407 199203 1 004



DEPARTEMEN AGAMA
SEKOLAH TINGGI AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
PUSAT PENELITIAN DAN PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT (P3M)
 Alamat : Jl. Jend. A. Yani No.40A Telp. 0281-635624 Fax. 636553 Purwokerto 53126

SERTIFIKAT

NO. Sti.23/P3M/PP.06/013 / 2009

Berdasarkan Surat Keputusan Ketua Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Purwokerto Nomor : 02 Tahun 2009, Kepala Pusat Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (P3M)/ Ketua Badan Pelaksana Kuliah Kerja Nyata (BPKKN) STAIN Purwokerto menerangkan bahwa:

Nama : Dyah Yuni Fitroh
 NIM : 062623010
 Jurusan / Prodi : Syari'ah/El

Telah mengikuti Kuliah Kerja Nyata (KKN) Mahasiswa STAIN Purwokerto Tahun 2009 di:

Desa : Kejobong
 Kecamatan : Kejobong
 Kabupaten : Purbalingga

Mulai tanggal **08 Juli 2009** sampai **21 Agustus 2009** dan dinyatakan "LULUS", dengan nilai **96 (A)**.
 Sertifikat ini diberikan sebagai tanda bukti bahwa mahasiswa tersebut telah mengikuti KKN dan sebagai syarat mengikuti ujian munaqasyah skripsi.



Purwokerto, 07 Desember 2009
 Kepala,

Prof. Dr. H. M. Saifudin
 611008 199103 1 001

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Yang bertanda tangan di bawah ini saya:

Nama : Dyah Yuni Fitroh
Tempat tanggal lahir : Banyumas, 1 Juni 1987
Jenis kelamin : Perempuan
Status : Sudah Kawin
Alamat : Kasegeran, RT 07/03 Kec. Cilongok Kab. Banyumas
Nama Ayah : Abdul Munir
Nama Ibu : Suwati

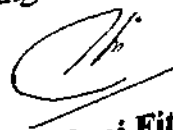
Riwayat Pendidikan :

1. SDN 2 Kasegeran, Lulus Tahun 2000
2. SLTPN 4 Purwokerto, Lulus Tahun 2003
3. MAN 2 Purwokerto, Lulus Tahun 2006
4. S-I STAIN Purwokerto,

Demikian daftar riwayat hidup ini saya buat dengan sesungguhnya.

Purwokerto, 13 November 2011

Yang menyatakan



Dyah Yuni Fitroh
NIM. 062623010