



IIS-kaS!IS

Bisnis Syariah

Seri 2



Penyunting:

- Heri Sudarsono
- Hendy Mustiko Aji
- Muamar Nur Kholid

Kasus-kasus

Bisnis Syariah

Seri 2

Editor:

Heri Sudarsono
Hendy Mustiko Aji
Muamar Nur
Kholid



Pusat Pengkajian dan Pengembangan Ekonomi Islam
(P3EI) Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas
Islam Indonesia

KASUS-KASUS BISNIS SYARIAH SERI 2

Oleh:

Pusat Pengkajian dan Pengembangan Ekonomi Islam (P3EI)

Editor:

Heri Sudarsono

Hendy Mustiko Aji

Muamar Nur Khalid

!..k cipta (K 2020), pada penulis

Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku dalam bentuk
rif,ap:m tanpa izin tertulis dari Penulis dan atau Penerbit

bdisi Pertama

Cetakan Pertama, September 2020

Ilak Pencerbitan pada P3EI FBE *UII* Yogyakarta

Penerbit:



Pusat Pengkajian dan Pengembangan Ekonomi Islam
Fakultas Bisnis dan Ekonornika. Universitas Islam Indonesia
Condongcatur. Depok, Sleman, Yogyakarta 55283
Telp (0274) 881546 ext 1203, Fax. (0274) 882589
www.p3ei.uii.ac.id

ISBN: 978-623-94647-0-7

SAMBUTAN

Bismillahirmhmanirrahim

Allundulillohi Rnbbil 'alamin, segala puji bagi Allah *sublumahu wn ta'ala*, Tuhan semesta alam. Shalawat dan salam tak lupa disampaikan kepada junjungan umat Muslim sedunia, Rasulullah *ettatallnhu'aiahi to« sallatn* beserta keluarga dan para sahabat beliau yang telah setia bersama beliau baik suka maupun duka dalam mendakwahkan agama yang benar ini.

Saya sangat bersyukur dengan hadirnya buku Kasus-Kasus Bisnis Syariah: Seri 2. Buku ini *insyn Allah* akan sangat bermanfaat mengingat potensi Industri halal di Indonesia yang terus berkembang dan dibicarakan, mulai dari industri makanan sampai alat kesehatan. Diskusi bisnis terkait industri halal tentunya tidak dapat dilepaskan dan dipisahkan dari dilema keputusan etika yang dihadapi oleh para pemilik usaha serta pengambil keputusan. Dilema keputusan tersebut dapat berdampak pada kinerja usaha secara keseluruhan. Hal-hal itulah yang dikaji dan didiskusikan di dalam buku ini sehingga membuat buku ini menarik untuk dibaca.

Saya ucapkan banyak terimakasih kepada Pusat Pengkajian dan Pengembangan Ekonomi Islam (P3EI) Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia (FBE UII) atas inisiasi program *Case Writing Syarin*, ini. Selain itu, saya ucapkan terimakasih juga kepada dosen-dosen FBE UII, dan para pemilik usaha yang terlibat dalam penulisan buku ini. Semoga buku ini dapat bermanfaat bagi semua pihak. *Amuinn Ya Rllbblll 'Aalamiin*.

Yogyakarta, 27 Agustus 2020

[aka Sriyana, S.E., M.Si., Ph.D.
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Indonesia

KATA PENGANTAR

Allahu akbar, puji syukur kehadiran Allah *subhanahu wa ta'ala*, serta sholawat dan salam kepada Rasulullah *salallahu alaihi wa sallam* yang menjadi tauladan bagi kita dalam menjalankan kegiatan di bidang ekonomi, bisnis dan keuangan Islam. Sehingga Pusat Pengkajian dan Pengembangan Ekonomi Islam (P3EI) Fakultas Bisnis dan Ekonomika (FBE) Universitas Islam Indonesia (UII) telah dapat menerbitkan buku Kasus-Kasus Bisnis Syariah: Seri 2.

Buku ini merupakan kumpulan berbagai kasus nyata yang terjadi pada bisnis syariah yang ditulis oleh beberapa penulis atas seizin pemilik perusahaan. Adanya buku ini diharapkan dapat mendekatkan pemahaman teori dengan praktik dalam bisnis syariah pada mahasiswa jenjang pendidikan Diploma, Sarjana maupun Magister. Dengan adanya paparan kisah nyata, diharapkan akan dapat mempertajam pemahaman mahasiswa sekaligus melatih mahasiswa untuk dapat membuat keputusan bisnis yang tepat berdasarkan pada kasus nyata yang dihadapi oleh perusahaan.

P3EI FBE UII mengucapkan terima kasih kepada para mitra P3EI, yaitu Menara Kudus, Olah Surra, Batik Sagan, [uskesmas, Rumah Makan Puyuh Ungkep Bu Saroh. KSPPS Tamzis Bina Utama, Toko Muhammadiyah (TOKOMU), Toko Batik Canting Mas, Koperasi Svariah KAFE 77 Mitra, dan Prima Andalan Group yang telah memberi izin untuk mengali informasi yang dibutuhkan. Semoga kontribusi para mitra P3EI dalam penyusunan buku ini memberi kemanfaatan bagi pengembangan literasi bisnis syariah di tanah air.


Ucap terima kasih juga kami sampaikan kepada seluruh penulis kasus, Dr. Nurul Indarti dan berbagai pihak yang turut terlibat dalam proses penerbitan buku kasus-kasus syariah Seri 2 ini. Semoga tulisan-tulisan dalam buku ini bukan hanya sekedar memberi informasi tetapi juga membuka wacana baru dalam pengelolaan bisnis syariah di tengah masyarakat.

P3EI FBE UII menyadari bahwa buku ini masih jauh dari sempurna, sehingga masukan dari berbagai pihak sangat diperlukan. Lebih lanjut, P3EI FBE UII berharap untuk dapat menerbitkan buku kasus bisnis syariah ini setiap tahun, sehingga untuk dapat mewujudkannya P3EI FBE UII membuka pintu lebar bagi akademisi maupun praktisi yang berkenan untuk berkontribusi dalam terwujudnya buku kasus bisnis syariah pada seri-seri berikutnya.

Yogyakarta, 27 Agustus 2020

Heri Sudarsono, S.E., M.Ec.
Direktur P3EI FE UII

DAFTAR ISI

Sambutan	iii
Kata Pengantar	iv
Daftar Isi	v
Profil Penulis	vii
Toko Muhammadiyah (TOKOMU): Strategi Mendorong Bisnis Ritel Syariah Berbasis Pemberdayaan Umat	1
<i>Rifqi tvuihammad</i> <i>Mtr Azizal:</i>	
Dilema Percetakan Menara Kudus: Antara Keluarga atau Bisnis	29
<i>Aldiln Nadltira Ayu Setynlling</i> <i>Ery Dwi Paniari</i>	
Dilema Kemitraan Rumah Makan Puyuh Ungkep Bu Saroh: Strategi Perluasan Pengenalan Produk Lokal	47
<i>Mustikn Noor</i> <i>Mifmhi Tia Dwi</i> <i>Lestnri Mukhlns</i> <i>Ariesta</i>	
Batik Canting Mas: Dilema Regenerasi SDM dan Pemasaran	62
<i>Seljira Salsabiiu:</i> <i>Tntik</i> <i>Ann Yuniasuti</i> <i>Reinissa Ramadhau</i>	
Keberlanjutan Usaha Minuman Sehat Juskesmas	86
<i>Ist:yaknrn Muslichal</i> <i>Hendy Mustiko Aji</i> <i>Idznilla Shabrinn Kariikn Wulmrdari</i> <i>Dodds; Rizq! Nugmlu</i>	
Dilema Olah Sutra: Permintaan dan Kapasitas Internal SDM	
<i>/vndriuastuui Suratmau</i> <i>Dimas Aryn Setynki</i>	

PT. Prima Andalan Group: Perusahaan Jasa Konstruksi Syariah, Tepatkah?	118
<i>Jurnal</i> <i>Karinn</i> <i>Tinjauan</i> <i>Siti Deti Nur Ajizni</i>	
Koperasi Syariah Kafe 77 Mitra Dalam Perspektif Islam	130
<i>Suudi</i> <i>Okimna</i> <i>Sri Sari Utami</i>	
Eksistensi KSPPS TAMZIS Bina Utama: Penguatan Nilai Syariah dan Inovasi	152
<i>Reza Vidulati Piliati</i> <i>Relly Lin Rintikn</i> <i>Sbdui Haris</i> <i>Adli Hiz; Safitri</i>	
Perubahan Sistem Pengendalian Manajemen di Sogan Batik Jaya Abadi	170
<i>Ataina Irlayati</i> <i>Alimuliyad Indiy Rizki Ocuorio</i> <i>Ijili M,ia Dili</i>	
Teaching Notes	
<i>Tokor</i> <i>Manufiyah (FOKOMU): Strategi Mendorong Bisnis Ritel</i> <i>Syarini Berbasis Pemherdnyan Ulin</i>	195
<i>Dilenui Percetakau Mnnrn Kudus: Antrn Kelturrn atau Bisnis</i>	202
<i>Dilenta Kelih'nni Rinnh Makni Piyih Ulgki-p Bii Samit: Strf.i</i> <i>Pevluasau Pelgelwn Produk Lokal</i>	205
<i>Baiik Cnitiig Mns: Dilenu: Regenerasi SDM dnn Pcnuisamn</i>	208
<i>Keberlijutn Usahn Miiinnn Selia! Juskesins</i>	212
<i>Dilenui Olah Sutra: Permiuttum dan Kapasitas Internal SOM</i>	215
<i>PT. Prima Andalan Group: Perusahaan Jasa Konstruksi Syariah, Tepatkah?</i>	220
<i>Koperasi Syariah Kafe 77 Mitra Dalam Perspektif Islam:</i>	223
<i>Eksistensi KSPPS TAMZIS Bina Utama: Penguatan Nilai Syariah dan Inovasi</i>	227
<i>Perubahan Sistem Pengendalian Manajemen di Sogan Batik Jaya Abadi</i>	232

Profil Penulis

Andriyastuti Suratman, S.E., M.M.

Aktif sebagai dosen dan peneliti di Universitas Islam Indonesia jurusan Manajemen Sumber Daya Manusia sejak 2012. Dia menyelesaikan program sarjana dan pascasarjana Universitas Sebelas Maret Surakarta (UNS). Mata kuliah yang telah diajarkan yaitu perencanaan sumber daya manusia, perilaku organisasi, pelatihan & pengembangan SOM, kewirausahaan syariah dan manajemen kuantitatif untuk pengambilan keputusan. Semasa kuliah aktif di BEM FEUNS, mahasiswa berprestasi di tingkat universitas di UNS (2006). Pernah mencoba berwirausaha sorta menjalankan usaha keluarga. Amanah yang pernah diemban sebagai direktur Enterprise Learning Planning Learning Center (ERPLC) dari 2015-2018, sebagai mentor *di* pesantrenisasi (ONDI & Pra KKN) di Direktorat Pendidikan dan Pengembangan Agama Islam (DPPAI) dari 2013 hingga sekarang, menjadi auditor di Badan Penjaminan Mutu UIN, serta sebagai pengendali sistem mutu jurusan/program studi (PSMJP) 51 Manajemen untuk Reguler dan IP periode 2019-2022. Di bidang penelitian telah menerima beberapa hibah penelitian dari pusat manajemen penelitian dan pengembangan (PPM) FE UIN, hibah layanan masyarakat dari Oirektorat Penelitian dan Pengabdian Masyarakat Universitas bekerja sama dengan BAZNAS (Badan Amil Zakat Nasional) Daerah Istimewa Yogyakarta. Buku yang pernah ditulis adalah buku bahan ajar "Manajemen Sumber Daya Manusia Internasional: Menggapai Harapan di Era Global" (2020) sebagai bagian dari Program Produktivitas Dosen di Fakultas Ekonomi, salah satu

penulis di buku kasus Syariah P3E1 seri pertama (2019), dan yang terdapat akan menyelesaikan penulisan buku terkait perencanaan SOM (rilis 2021). Tu dengan empat putra putri ini memiliki jargon yang senantiasa digaungkan yaitu *"you never know until you try"*.

Dilema Olah Sutra: Permintaan dan Kapasitas Internal SDM

- *Andriyastuti Suratman*
- *Dimas Arya Setyaki*

"Kukuruuuuukkk." suara kokok ayam dengan merdunya menambah semangat di pagi hari. Hawa dingin masih menyeruak mengiringi langit yang mulai terang benderang, terasa kontras dengan sajian kopi panas yang senantiasa menemani Pak Ikun menjelang rutinitas paginya. Pak Ikun, merupakan panggilan akrab dari pria bernama lengkap Kuncahyo. Pria yang telah berusia 50 tahun di tahun 2020 tersebut terlihat sangat bersahaja namun *gmpynk*, murah senyum dan *eutuengan* hal ini dibuktikan dengan memiliki banyak kegiatan sepanjang hari. Tidak hanya di kampungnya juga aktif berupaya menggerakkan perekonomian warga di kampung-kampung lainnya melalui usaha Olah Sutra. *"Meskipun ini usaha kecil tpi luar biasa lmgI Saya. Bisa mengaiarknn sesuai dan rnengnjnk mereka ttuk ntiliki keahlinn dan pekerjaan sampingan"*, ungkap Pak Ikun dengan rendah hatinya. Hampir setiap hari Pak Ikun dengan beragam aktivitasnya termasuk mengecek kemajuan para ibu-ibu ruda dalam memintal benang ulat sutra. Senyum senantiasa tersungging di sela-sela bincang dan memberikan pengarahan kepada para pekerjanya. Namun selalu ada ambisi Pak Ikun yang belum tercapai dalam lubuk hatinya. Yaitu bagaimana agar Olah Sutra ini dapat berkembang baik secara kuantitas

kapasitas pekerja, memperbesar target produk dan dapat menyelesaikan waktu pemintalan sesuai yang diharapkan *customer*.

Pak Ikun adalah salah seorang warga asli Ji.mat, Widodomartani, Ngemplak, Sleman, Yogyakarta. Beliau merupakan tamatan STM. Beliau memiliki pekerjaan sehari-hari sebagai petani dengan mengelola dan memantau tanah sawah miliknya untuk bertanam padi dan tanaman sayuran

lainnya. Pak Ikun memiliki karakter pekerja keras dan memiliki jiwa sosial yang tinggi, senantiasa menyukai hal-hal yang baru dan bersifat unik. Pada awal tahun 2000an Pak Ikun pernah kerja di sebuah (lembaga swadaya masyarakat) LSM, pernah menjadi pekerja di pusat kerajinan, pernah juga menjadi tenaga ahli di Area Bantu karena adanya koneksi LSM lainnya untuk berbagi ilmu. Pak Ikun ini juga merupakan ketua RT yang bertugas mengayomi beberapa keluarga di kampungnya, sehingga secara latar belakang menjadi satu keunggulannya Pak Ikun dalam mengajak warganya untuk bisa memberikan suatu wacana, ilmu dan keterampilan. Pak Ikun juga merupakan kepala rumah tangga dari seorang istri bernama Bu Endah dan memiliki 2 pasang putra putri. Putri pertama bernama Indri Oktaviandari yang sekarang menempuh pendidikan di jurusan Sistem Informasi Universitas Respati Yogyakarta (UNRIYO) sudah pada tahap tugas akhir, dan putra bungsunya bernama Indra Permana yang sedang menikmati pendidikan kelas 6 SD dan di tahun 2020 ini sudah menempuh pendidikan sekolah menengah pertama (kelas 7).

Benang sutra yang dihasilkan oleh usaha Pak Ikun ini dibuat dengan alat pintal sederhana bernama Jantra. Benang sutra sebagai produk jadi Olah Sutra dari segi harga cenderung menjadi lebih mahal karena hanya diproduksi dalam jumlah terbatas dan dikerjakan dalam waktu yang relatif lebih lama. Berbeda apabila setelah benang sutra telah jadi dan diolah menjadi kain dengan mesin akan dapat memproduksi benang secara massal dan dalam tempo waktu lebih singkat. Apabila benang sutra ini sudah jadi berikutnya dapat diolah menjadi kain sutra dengan menggunakan alat tenun bukan mesin (ATBM). Umumnya serat benang sutra memiliki protein asam amino yang mampu memberikan efek halus dan lembut baik saat disentuh maupun nyaman saat dikenakan dalam bentuk kain. Serat pada benang sutra yang nantinya diolah menjadi kain sutra ini berkemampuan menyerap kelembaban kurang lebih sepertiga dari beratnya tanpa meninggalkan efek berat dan basah sehingga terasa tetap dingin meski digunakan di daerah yang bersuhu panas atau tropis serta mampu melindungi kulit dari paparan sinar ultraviolet, Benang sutra memiliki tipikal sangat tangguh dan tidak mudah putus kontras dengan sentuhan gulungan benang yang lembut dan sangat ringan. Selain itu pernah dilakukan eksperimen terhadap benang tersebut oleh Pak Ikun; yaitu apabila benang sutra dibakar tidak akan cepat habis dan memiliki bau bakaran yang sama persis dengan rambut atau bulu manusia. Apabila gulungan benang sutra ini dipaparkan ke arah cahaya matahari, niscaya memunculkan kemilaunya (seperti tampak pada peraga 1) dengan warna alami cokelat dan kuning keemasan.



Peraga 1. Pak Ikun bersama produk jadi benang ulat sutranya
 Sumber: Dokumen pribadi, 2020

PERMULAAN OLAH SUTRA

Di awal tahun 2000 kala Pak Ikun berusia 30 tahun dan sudah berkeluarga, beliau sudah bergabung bekerja dengan sebuah LSM di Yogyakarta sebagai supervisor sebuah program usaha kecil yang mendapat donatur dari Australia (Ausaid). Saat itu masih minim teknologi. Saat bantuan dana yang didapat mulai menipis paling banyak untuk biaya bahan baku dan operasional, namun barang belum berhasil terjual akibat masih lemahnya pemasaran dan sulitnya menemukan konsumen kala itu. Program ini juga dihentikan karena lebih banyak terserap di biaya produksi sedangkan di satu sisi tidak mampu menggaji karyawannya.

Selepas dari program tersebut Pak Ikun berinisiatif mengembangkan sendiri, karena sermg dengan kegiatannya yang melibatkan banyak orang, bahan dari alam, unik dan belum banyak dibudidayakan. "*Prosesnya kan iuntauan lama, untuk [lenghwsilkm]saiu kilo beiumg sa]« butuh tuaku. linggn l bu/an. Ssyn maklutn kalau. [lroses yallg lama ini mcmbuai usaha ini bclut bnnynk dilirik*" ucap Pak Ikun. Namun perintisan Olah Sutra ini semakin dimantapkan oleh Pak Ikun karena dipertemukan oleh seorang pembeli potensial yang nantinya akan bertahan menjadi pembeli loyal hingga 2020 sekarang sebagai pembeli produk pintalan benang ulat sutra. Pak Ikun selalu saja bersyukur bahkan sebenarnya untuk berapapun kilogram yang berhasil diproduksi oleh Olah Sutra, Pak Ikun akan selalu memiliki pembeli yang loyal, rutin, mendapat proses kerja sama yang mudah, tidak ribet, bahkan memberi modal tiap untuk

membeli bahan baku. Adapun bahan baku yang digunakan adalah kokon atau kepompong ulat sutra alam liar jenis *Vitacus ailns* dan *Criculla*. Ulat sutra alam liar ini tergolong ulat yang tidak dibudidayakan sehingga memerlukan upaya lebih dengan medan yang lebih berat dengan mendapatkannya di hutan. Kepompong yang dihasilkan oleh ulat sutra liar kedua jenis tersebut akan banyak ditemukan di pohon jambu mete, pohon mangga, pohon kweni, pohon kedondong, pohon sirsak, dan pohon alpukat. Kepompong (seperti yang tampak di Peraga 2; yang dimaksud berwarna kuning (*Cricufln*) dan coklat (*Atturns atlas*) banyak dikumpulkan oleh petani di Wonogori, Wonosari, Purwantoro, Praci, dan wilayah lainnya yang masih banyak ditemukan hutan.



Peraga 2. Bahan baku sutra liar dari kepompong atau *Cocoon* Ulat Jedung atau *Attacus atlas* (kiri) dan Ulat *Criculla* dari alpukat dan jambu mete (kanan) Sumber: Dokumen pribadi, 2020

Misi di awal usaha Olah Sutra yang digawangi oleh Pak Ikun adalah untuk menjalin silaturahmi warga kampung serta untuk pemberdayaan warga untuk dapat menjadi penghasilan tambahan keluarga. Olah Sutra mengalami kondisi yang ajeg berjalan dengan apa yang ada terutama berbekal sumber daya alam, sumber dana yang minim namun cukup, keterampilan peketja, dan pembeli yang loyal. Olah sutra yang diawali sejak tahun 2004 hingga enam belas (16) tahun kemudian mengalami pasang surut terutama terkait dalam pengelolaan sumber daya manusianya berbasis bina lingkungan. Bina lingkungan

yang dimaksud adalah mengupayakan proses produksi dengan memberdayakan sumber daya terdekat di lingkungan sekitar. Hal ini diterapkan oleh Pak Ikun sebagai muslim yang taat diajarkan untuk senantiasa berbagi baik ilmu dan rezeki serta menjalin silaturahmi dengan warga sekitar. Sehingga beliau tidak merasa rugi jika setelah memberikan pengenalan keterampilan pemintal benang ulat sutra, namun akhirnya banyak juga yang kurang berminat untuk ikut bekerja dengan Olah Sutra. Hal inilah yang menyebabkan Olah Sutra tetap setia dengan jumlah sumber daya manusia yang stabil dengan 8-10 perajin meski juga mengalami bongkar pasang (pergantian) pekerja.

Olah Sutra senantiasa berjalan dengan pelan hanya berdasarkan pada kemampuan baik fisik, psikis, finansial pada standar minimal namun yang terpenting adalah dukungan keluarga Pak Ikun. Modal usaha adalah modal pribadi yang dikumpulkan sedikit demi sedikit yang lebih banyak digunakan untuk pembelian bahan baku. Pak Ikun sudah memiliki 5 alat pemintal yang disebut Jantrang. Awalnya alat-alat ini didapatkan dengan meminjam dari seorang pemilik usaha sejenis dan sangat didukung karena ada yang akan meneruskan bisnis pemintalan benang sutra, sedangkan sang pemilik usaha sejenis menjalankan bisnis lainnya. Namun dengan modal yang sedikit ini mampu mengalami perputaran uang yang cepat karena hanya memiliki proses bisnis mulai dari pembelian bahan baku, dirasak dan dipintal, dan langsung terjual. Karena sekali ada transaksi langsung hms ada pembayaran antara 7-10 hari untuk segera menutup biaya bahan balai dan tenaga kerja pemintal.

PROSES USAHA OLAH SUTRA

Proses usaha yang dilakukan oleh Olah Sutra sangatlah sederhana. Mulai dari pengadaan suplai bahan baku *Cocoon* atau kokon (kepompong ulat sutra), kemudian kokon ini digodok (direbus) dengan cairan kimia tertentu untuk menghilangkan residunya atau kotorannya, setelah itu dilakukan penjemuran hingga kering dihaluskan dengan suatu alat mesin karding seperti pada Peraga 3 yang berfungsi meluruskan kapas, setelah itu ditimbang setiap ons maupun satu kilonya, baru langkah berikutnya didropkan ke rumah masing-masing pekerja untuk dilakukan pemintalan benang sutra dengan alat yang bernama Jantra.



Peraga 3. Mesin karding manual untuk menjadikan kepompong yang telah direbus dan dikeringkan menjadi kapas Sumber: Dokumen pribadi, 2021)

Berikut adalah beberapa proses produksi dengan istilah asing secara lengkap yang dilakukan mulai dari perlakuan awal terhadap kokon hingga didrop di rumah-rumah perajin benang ulat sutra di Olah Sutra asuhan Pak Ikon:

1. Pengeringan kokon

Pengeringan kokon ini bertujuan untuk mematikan pupa agar tidak menjadi ngengal. Perubahan pupa menjadi ngengat ini membutuhkan waktu hingga lebih kurang 12 hari setelah ulat menjadi kokon. Maka, sebelum menjadi ngengat, pupa harus dimatikan dulu untuk menghindari kerusakan pada kokon. Cara lain untuk mengeringkan kokon selain dengan penjemuran adalah dengan pengovenan. Pengeringan kokon ini juga sebagai upaya mengurangi kadar air pada kokon.

2. *Flossing* kokon

Flossing adalah proses menghilangkan serabut serat atau lapisan luar kokon dari permukaan kulit kokon. Proses ini menggunakan floss remover yaitu alat pembersih serabut kokon. Lapisan luar kokon yang kusul harus dihilangkan agar tidak menghambat pada saat pencarian ujung filamen, sehingga filamen pada kokon dapat mudah diurai saat proses reeling.

3. Seleksi kokon

Untuk memastikan kualitas pintalan benang ulat sutra harus dipastikan bahwa kokon yang dipilih secara warna dan bentuk kokon harus homogen. Kokon yang homogen harus terbebas dari kokon yang berisi ulat mati, kokon yang berujung tipis, kokon bernoda, kokon berkulit tipis, kokon tertimpa/tergencet, kokon yang berbentuk abnormal, dan kokon yang betjamur.



Peraga 4. Kokon yang berubah menjadi kapas setelah direbus, dikeringkan dan dihaluskan siap untuk dipintal

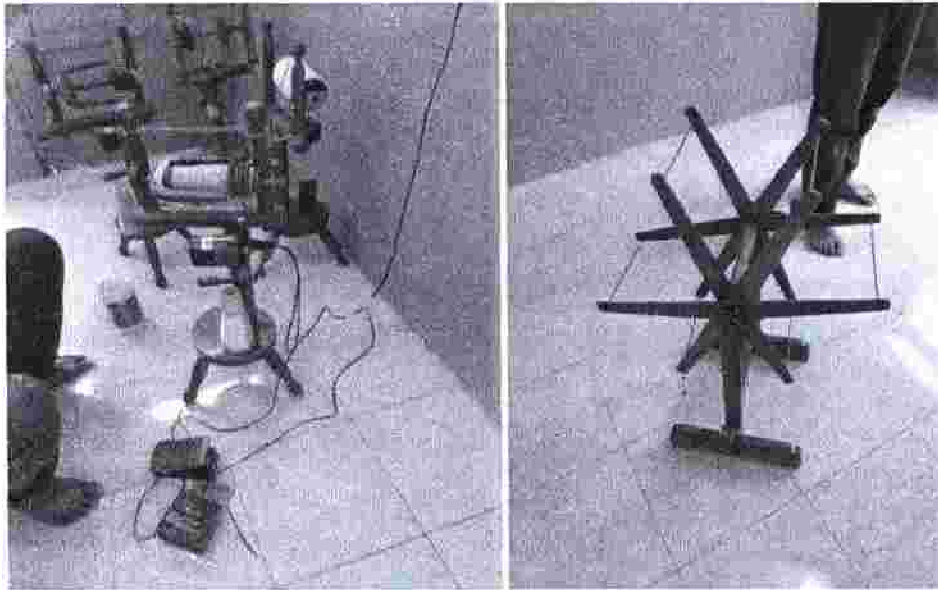
Sumber: Dokumen pribadi, 2020

4. Perebusan kokon

Perebusan kokon bertujuan untuk melepaskan filamen pada kokon, kulit kokon menjadi mengembang, lunak dan memungkinkan filamen sutera dapat diurai dan digulung tanpa kusut.

5. Proses karding

Setelah direbus kokon kembali dikeringkan menjadi kapas. Kemudian kapas tadi diproses karding untuk meluruskan kapas dengan alat seperti di Peraga 3 dan hasilnya akan tampak *pada* Peraga 4.



Peraga 5. Alat pintal [antra untuk proses *reeling* (kanan) dan alat gulung manual untuk *rereeling* (kanan)

Sumber: Dokumen pribadi, 2020

6. *Reeling* kokon

Dalam tahapan ini, filamen yang telah dikeringkan disatukan melalui proses pernintalan menjadi benang sutera. Filament yang tampak seperti kapas ini diurai kernudian disatukan dalam bentuk untaian benang dan menggulungnya pada alat Jantra seperti pada Peraga 5 sehingga menjadi benang *raw silk* atau benang mentah.

7. *Rereeling* kokon

Rereeling atau penggulangan ulang adalah proses menggulung kembali benang sutera yang telah digulung pada penggulung kecil (hasil *reeling* sebelumnya) untuk dipindahkan ke penggulung yang lebih besar (keliling 150 cm) yaitu dalam bentuk *strengnn* seperti pada Peraga 6 & Peraga 7. Dalam bentuk *sirenoan* inilah untuk memudahkan penimbangan dan proses *packing*, atau untuk menyiapkan proses selanjutnya.

8. Supervisi

Selanjutnya begitu proses mengubah kokon menjadi benang sutera selesai sesuai waktu yang ditentukan dan sebelumnya dilakukan kontrol setiap minggunya benang yang sudah dipintal disetorkan kembali ke Istri Pak Ikun (Bu Endah). Gulungan benang sutera sebeJum dikirim ke pembeli akan dikenakan supervisi atau monitoring, kemudian dikemas dan dikirimkan ke pembeli.

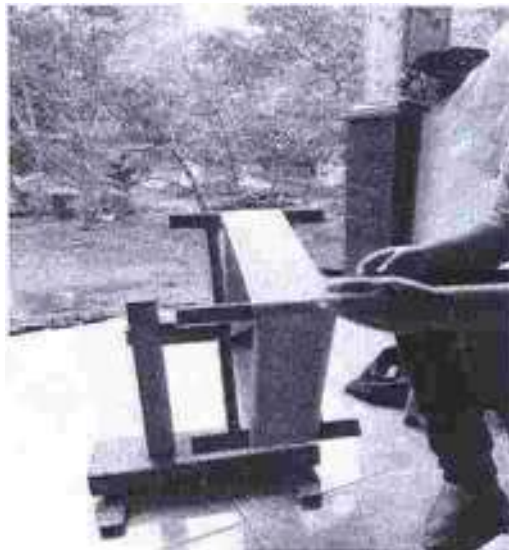
9. Transaksi dan Pengupahan

Adapun proses pembayaran upah pekerja ini biasanya akan diberikan begitu telah selesai transaksi antara Pak Ikun dengan pembelinya sudah terjadi hingga mendapatkan transfer pembayaran dan langsung didistribusikan kepada masing-masing perajin seperti pada Peraga 6 sesuai dengan output berapa berat benang ulat sutera yang dihasilkan.



Peraga 6. Kegiatan memintal bahan baku kokon menjadi benang ulat sutera

Sumber: Dokumen pribadi, 2020



Peraga 7. Alat pengelus benang sutera setelah dipintal dari alat gulung manual

Sumber: Dokumen pribadi,
2020

Setiap bulannya Pak Ikon dengan usahanya menghasilkan 4 kg benang yang dihasilkan dari 8-10 kg kepompong ulat sutera. Terjadinya rasio 1:2 antara bahan baku dan barang jadi karena ada penyusutan bahan baku dan kotoran yang dihilangkan melalui proses penggodokan dan pengeringan. Pembeli yang dimiliki selama ini hanyalah satu customer yang memiliki pembeli di Jepang untuk kemudian dijual kembali. Pemah sesekali Olah Sutra membuat produk turunan benang sutera menjadi bahan/kain dan syal. Namun, karena perputarannya lambat, kembali lagi Pak Ikon fokus hanya pada pemintalan benang sutera.



Peraga 8. Produk benang yang sudah jadi dari kepompong ulat sutera emas (*Crimlin*) yang banyak dijumpai pada tanaman Jambu Mete, Alpokat, dan Kedondong, tampak berwarna kuning keemasan.
Sumber: Dokumen pribadi, 2020

Pada aktivitas bulanan, melihat kondisi internal yang terbatas kapasitasnya, Olah Sutra hanya mampu menghasilkan dan menjual 4 kg benang sutera. Hal ini dengan rincian biaya-biaya di antaranya bahan baku kokon baik dari ulat jedug maupun ulat sutera liar sebanyak 10 kg yang nantinya setelah penggodokan dan pemintalan beratnya akan susut hingga 50% (menjadi 4-5 kg benang ulat sutera), kemudian biaya pemintalan untuk

mengupah para pemintal, biaya listrik, biaya penyusutan dan kerusakan alat Jantra, mesin gulungan manual, mesin karding, dan dinamo.

Untuk perawatan mesin manual ini banyak menyedot biaya dan waktu adalah pada *seireng* yang berfungsi menghubungkan dinamo dengan Jantra karena perajin tidak bisa membetulkan sendiri maka harus diperbaiki langsung oleh Pak Ikun atau ke tukang servis listrik. Kemudian kayu penyangga pada alat pintal termasuk cepat aus setidaknya harus diganti 1-2 minggu sekali dan dinamo sendiri setidaknya 6 sampai 8 bulan pun harus diganti dengan yang baru.

Dari proses produksi hingga pengiriman benang ulat sutra bisa memberikan nilai tambah produksi hingga 900%. Nilai ini terserap mulai dari bahan baku, proses pemintalan dan biaya tenaga kerja. *"Kalau ini bisa lebih! serius lagi, berapa banyak lagi keluarga yang mendapat penghasilan tambahan? Kalau akan lebih banyak, apalagi jika lebih tertib, Wong kita sedianya benang niau berapapun pasti dibeli oleh konsumennya kok,"* ujar Pak Ikun dengan penuh semangat.



Peraga 9. Produk benang jadi dari kepompong Ulat Jedung (*Attacus atlas*) berwarna coklat
Sumber: Dokumen pribadi, 2020

Pak Ikun yang sehari-harinya juga mengelola sawah, senantiasa memberikan pengarahan, pelatihan keterampilan memintal benang ulal sutra sesuai dengan kebutuhan apalagi jika ada satu-dua pekerja yang mengundurkan diri karena kesibukan rumah tangga atau tidak mendapat ijin lagi dari suami. Sedangkan jika melihat kapasitas Jantra yang ada masih tersimpan 10 Jantra di luar alat pintal yang sudah didistribusikan ke rumah ibu-ibu perajin. Terutama untuk persiapan, pengisian, dan penggantian tenaga kerja dilakukan pelatihan selama 1 minggu. Pak ikun datang sendiri ke kelompok di daerah-daerah. Yang sebelumnya Pak Ikun harus melakukan pendekatan kepada suami masing-masing ibu pekerja agar istrinya diperbolehkan bekerja di sela kesibukan utamanya sebagai ibu rumah tangga.

Rata-rata jika seorang ibu bisa bekerja dengan] ons per 3 hari, berarti 1 kg dikerjakan 1 bulan. Tapi karena hanya memanfaatkan waktu sebagai *samben*, maka seringkali satu bulan pun hanya kurang lebih 1 ons. Untuk masing-masing setoran benang yang sudah jadi akan diterima oleh Pak Ikun atau Bu Endah, lalu ditimbang, dan diberikan identitas berupa kertas untuk nama dan berat benang seperti tampak pada Peraga 8 dan Peraga 9. Karena faktor sosial yang tinggi intensitasnya seperti adanya kegiatan RT, kematian, pernikahan, dan kegiatan kampung lainnya, sehingga mau tidak mau hams muncul sikap toleransi yang sangat tinggi dari Pak Ikun dan tidak bisa memaksa para pekerja untuk bekerja dengan jam kerja dan target pada umurnya. Pak ikun juga belum mampu menerima banyaknya tuntutan konsumen karena sadar dengan kondisi internal yang ada. Dan kebetulan memiliki pembeli yang selain loyal dan juga paham betul dengan kondisi usaha Pak Ikun dengan pekerjanya, Selama ini usaha secara sosial tidak pernah bermasalah dengan perangkat desa, namun harus ijin kepada masing-masing suami pekerja.

PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA: BINA LINGKUNG WARGASEKITAR

Tenaga kerja yang dicari oleh Pak Ikun memiliki karakter para ibu muda yang membutuhkan pekerjaan namun juga bisa dikerjakan di rumah sambil mengasuh (*momotig*) anak-anaknya. *"fili-ibti inikn tetgrris runuth, innm1 jugn ada kehutulan ntemiliki pendapaian sendiri. Tb1-ib1 iui ngnk dilemo, yngg pertnui mereka ker}« di satoah ikut sunmi kok msnyyn kurng iinye1i, tapi iim1 ker,n di toko dan pahrik kok hdnk percnyyn diri, di sis! lain jugn niasih p1rnyyn annk-nnak kecil,"* kata Pak Ikun. Terdapat unsur kepantasan dan cenderung memilah-milah pekerjaan apa yang akan dipilih pun menjadi pertimbangan bagi ibu-ibu muda ini. Namun dengan menjadi pekerja di Olah Sutra, sebenarnya memberikan keuntungan tersendiri di luar upah yang diterima, yaitu bertambahnya keterampilan, memanfaatkan waktu di luar mengurus rumah tangga, *deadline* dan target yang diminta sangat fleksibel dan yang jelas bisa dikerjakan di

rumah atau di perkumpulan yang tidak jauh dari rumah masing-masing sambil memantau keamanan rumahnya seperti tampak pada Peraga 10. Hal-hal tersebut tadi yang menyebabkan ibu-ibu perajin betah terikat dan bekerja di sini. Selain itu ibu-ibu tidak perlu mengeluarkan biaya (baik makan dan transportasi karena kerja dari rumah), bahan baku dan peralatan pun disuplai dan hasilnya dijemput atau bisa disetorkan langsung. Para perajin pun tidak akan mengeluarkan tenaga fisik yang berlebihan dan bisa diketjakan kapan saja sesuai waktu luangnya. Namun, tidak hanya ibu muda yang berkecimpung di dunia pemintalan, terdapat perajin yang sudah lama bekerja. Di antaranya adalah Bu Maerah yang dari sisi waktu dinilai sangat longgar, termasuk yang telaten dalam memintal dan bekerja sesuai target, dan karenaketerbatasan dari sisi keahlian dan usia memang menyulitkannya untuk beketja di tempat lain. *"Enak keljn di sini, sambil ngisi toakiu. Snyn jugn llggnk ada pekeljnan lain ynng luirus snyn urus di rutualt,"* ujar Bu Maerah.



Peraga 10. Aktivitas pemintalan Olah Sutra dengan pekerja ibu-ibu muda di salah satu rumah perajin
Sumber: Dokumen pribadi, 2020

Kelompok tenaga perajin yang sempat dinaungi Pak Iku:n berpindah-pindah desa di sekitaran Jimat. Pak Ikun senantiasa terbuka mencari kemungkinan ibu-ibu muda ini diajak bekerja, namun juga hams siap sewaktu-waktu kelompok pekerja ini *bubar* karena satu dan lain hal. Kelompok peketja pertama kali yang direkrut sebanyak 5 orang di kampungnya (Jimat). "Selain yang dicari adalah

ibu-ibu yang terampil, tekun, Saya juga harus mendapat persetujuan dari suami ibu-ibu itu karena Saya pasti akan sering datang ke rumah mereka karena urusan *nyetok* dan ambil benang sutranya," ujar Pak Ikun. Ketidakpastian dari sisi pekerja inilah yang sempat membuat usaha Pak Ikun berhenti beberapa tahun. Temyata mencari tenaga kerja yang sesuai baik secara keterampilan, kemauan, dan izin suami itu tidaklah mudah. Besar harapan Pak Ikun selain *di* kelompok perajin yang sudah terbentuk di Desa Jimat, tercipta pula kelompok perajin dari kampung sebelah yang masih berdekatan agar mudah mengontrolnya. Karena alat pintal [antra memang masih tersedia dan masih dapat dipergunakan. Sempat Pak Ikun menawarkan pekerjaan pemintalan benang sutra ini dengan memberikan pelatihan terlebih dahulu. Berikutnya Pak Ikun mencari tenaga kerja di daerah Cangkringan untuk mencari kelompok lain dengan kriteria yang sama. Dan sangat terbuka karena pekerja sama sekali tidak mengeluarkan dana dan bisa dikerjakan di rumah masing-masing dengan menggunakan Jantra (alat pemintal benang).

DUKUNGAN KELUARGA

Dukungan keluarga muncul melalui partisipasi aktif dalam usaha ini. Sang istri Bu Endah tidak hanya mendukung secara hati namun juga secara fisik turut terjun langsung dalam aktivitas pemintalan benang sutra, selain itu bergerak sebagai bendahara merangkap supervisi hasil produksi benang. Putri pertama dari pasangan Pak Ikun dan Bu Endah bahkan sebenarnya sudah menguasai proses pemintalan, hanya saja memang belum serius untuk menekuninya sebagai pekerjaan utarna, karena memang tugasnya adalah belajar. Begitu pula anak keduanya sudah memiliki ketertarikan dengan aktivitas pintaJ bcnang sutra sekadanya. Memang dalam jangka waktu dekat belum ada pembicaraan serius dari pasangan suami-istri ini terkait putra-putrinya dengan usaha yang dirintis. "Saya yakin masing-masing anak memiliki jalannya sendiri, tetap Saya kenalkan tentang ini (Olah Surra), tapi selanjutnya terserah mereka *Toi*, Saya masih bisa menjalankan sendiri bersama Ibu," begitulah penjelasan Pak Ikun. Namun, bukan berarti putra-putri Pak Ikun dan Bu Endah berpangku tangan. Sebisa mungkin keduanya dilibatkan di Olah Sutra seperti mengantarkan bahan baku kokon ke perajin pemintal. mengambil gulungan benang sutra dan mencatatnya, serta mengantarkan produk benang sutra jadi ke pembeli.

Tugas Bu Endah pun tidak kalah penting untuk urusan *itoring* hasil produk benang sutra yang akan menentukan kualitas akhirnya. Yang menjadi tantangan adalah manakala sudah ada kesepakatan waktu dan *tpil* produk yang dihasilkan, dan ada yang belum menyelesaikan tugas harus senantiasa diperingatkan. "Ya Saya sekedar tegur halus ibu-ibu itu. Tidak mungkin saya *kerasin* karena pekerja itu kan *itungnyn* masih tetangga sendiri. Pokoknya

diingatkan saja *deh*" pungkas Bu Endah. Kalaupun gulungan benang sudah jadi terkadang untuk kerapihan dan keseragaman *dinier* atau ukuran benang, tebal tipisnya, dan tingkatan *twist* atau *kenilintimnua* benang juga jadi masalah tersendiri, "Sama, Saya dan suami senantiasa kontrol. Ada yang kurang tepat, *kami* ingatkan dan diberitahu dengan halus dan baik-baik," kata Bu Endah. Olah Sutra merupakan usaha bersama keluarga untuk sesama warga. Tidak ada hukuman atau penalti, semua dilakukan dengan senang hati, Bahkan ada seragam khusus bagi para perajin sebagai identitas, upaya adanya keterikatan hati dan rasa bangga, serta sebagai bentuk rasa perhatian Pak Ikun kepada perajin agar lebih bersemangat dalam bekerja.

Pak Ikun senantiasa menerapkan prinsip mengalir seperti air sungai. Semua berjalan dengan alami tanpa ada paksaan kecuali dengan ikhtiar pada batas tertentu. Peluang diawal Olah Sutra dibangun berdasar asas kepercayaan dengan pelanggan yang setia tanpa adanya tekanan antara Olah Sutra dengan pembelinya. Begitu pula Olah Sutra dalam memberdayakan sumber daya yang dimiliki. Sedangkan setiap kesulitan maupun tantangan yang ada senantiasa dihadapi Pak Ikun dengan *nrinto* dan sabar namun tetap bersungguh-sungguh untuk melahirkan produk benang sutra. Untuk menambah kuantitas produk dan pembeli adalah harapan Pak Ikun, namun beliau memiliki beban moral karena selama ini setiap usaha dan produk yang ada dengan pembeli. pembeli itulah yang justru bersedia *menalangi* kebutuhan bahan baku dan tidak boleh dijual ke pembeli lain. Sedangkan jika ingin menerima pesanan dari konsumen di luar yang selama ini memesan juga terhalang oleh keterbatasan biaya bahan baku, apalagi keterbatasan jumlah tenaga pemintal yang bersedia diberikan target berapa kilo benang pada waktu tertentu. Terutama dengan keterbatasan tenaga pemintal inilah yang membuat Pak Ikun sulit untuk menerima pesanan dalam jumlah banyak dengan waktu yang ditentukan juga. Padahal sebenarnya masih banyak peluang dari sisi produktivitas perajin benang sutra, dengan upaya menambahkan tenaga perajin, asumsinya dapat menghasilkan untaian benang yang lebih banyak secara kuantitas (satuan kilogramnya).

OLAH SUTRA DAN SEKARANG

Aktivitas Pak Ikun dengan Olah Sutra sebenarnya menyentil banyak sisi keislaman. Di antaranya adalah niat Pak Ikun untuk berbagi ilmu, dan melakukan usaha dengan penyerapan tenaga kerja melalui sistem silaturahmi. Awalnya Pak Ikun bermiat memberlakukan persyaratan atau pengupahan berbasis kinerja. Namun dalam praktiknya memang tidak bisa memenuhi target sesuai keinginan Pak Ikun. Tapi, seiring berjalannya waktu Pak Ikun senantiasa memberikan kejelasan akad kerja sama dengan para pekerjanya. Pada momen lebaran pun Pak Ikun senantiasa memberikan bonus yang tidak

hanya uang hasil Olah Sutra tapi juga merupakan uang pribadi Pak Ikun kepada para pekerja sebagai bentuk menyambung tali silaturahmi. Pak Ikun sadar dan tidak sekedar mengeruk keuntungan pribadi semata, namun juga menjaga silaturahmi, keberkahan, rasa senang atau *passion*.

Hampir setiap tahunnya Pak Ikun membawa rombongan pekerja untuk melakukan demonstrasi pemintalan benang sutra di beberapa kampung. Hal ini dilakukan sebagai upaya Olah Sutra untuk berbagi ilmu, selain juga untuk menarik minat para ibu-ibu yang barangkali berminat untuk menjadi pemintal benang ulat sutra. Dengan begitu, besar harapan Pak Ikun dengan menambah jumlah pekerja, maka kapasitas produksinya kelak akan bertambah. Sudah 3 kali sejak 2018, 2019, dan 2020. Sebelum melakukan pelatihan melakukan asesmen apa yang diperlukan di masing-masing tempat. Demonstrasi atau pelatihan yang dilakukan terkait produksi selain untuk membuat benang juga untuk kerajinan, *sheet* dari *cocoon*.

Meskipun olah sutra senantiasa dianggap berjalan *ajeg* dengan segala kelebihan dan kekurangannya, ternyata tidak luput dari dampak pandemi Covid-19. Yang paling kentara adalah tertundanya proses pengiriman *Cocoon* atau kepompong sebagai bahan baku utama akibat keterlambatan suplainya, Karena di awal 2 hingga 3 bulan munculnya wabah Covid-19 pemerintah memberlakukan adanya pembatasan sosial berskala besar baik di level nasional maupun di masing-masing daerah. Namun hal tersebut coba diatasi dengan melakukan transaksi di luar dusun dan memanfaatkan ekspedisi sebagai pihak ketiga yang masih diberikan kelonggaran untuk melakukan pergerakan ekonomi lintas daerah. Terlebih, begitu suplai bahan baku sudah sampai di Desa Widodomartani, hambatan akibat Covid-19 dirasakan sudah terlampau. Karena proses bisnis mulai dari pengolahan kepompong, pemintalan kepompong menjadi benang, dihaluskan hingga pengawasan kualitas dilakukan di desa yang sama karena lebih banyak dikerjakan di masing-masing rumah perajin dan rumah Pak Ikun yang relatif berdekatan. Masalah pun juga tidak akan terlalu berat karena begitu benang sutra sudah pasti akan dibeli dan dibayar oleh pembeli loyalnya.

Kondisi Olah Sutra dari awal pendirian 2004 hingga sekarang masih terkendala pada kapasitas produksi pemintalan benang sutra berbasis padat karya dengan alat pintal sederhana. Kendala juga muncul dari ketersediaan bahan baku kepompong ulat sutra alam liar yang memang sulit didapat. Selain itu kendala dimunculkan dari peketjanya yang tidak atau belum mampu untuk mengikuti standar maupun target yang ditentukan. Padahal usaha ini sangat menarik dari segi bahan baku, kekhususan pasar (segmen menengah ke atas), kelangkaan, dan memiliki pelanggan yang loyal. Terkait pengelolaan sumber daya manusia menjadi tantangan tersendiri. Umumnya waktu kerja pemintal tidak tentu, ada pergantian perajin, walaupun sering terjadi bongkar pasang

perajin lebih karena masalah domestik masing-masing perajin seperti karena hamil dan melahirkan, mengurus anak, bahkan tidak mendapat izin oleh suami. Namun, ada juga pelepasan perajin dari keterikatan kerja dengan Olah Sutra adalah karena kurangnya ketelatenan dan harus diputuskan oleh pihak Pak Ikun karena ditakutkan akan mengganggu proses produksi yang lainnya.

Dengan mendirikan dan menjalankan Olah Sutra hingga 16 tahun berjalan, Pak Ikun tentu memiliki mimpi dan ambisi tersendiri. Di antaranya adalah minimal kelak bisa mendapatkan minimal 20 perajin pemintalan benang sutra yang bisa memenuhi target produksi 10 kg gulungan benang sutra. "Saya menerima dengan kondisi para perajin Saya sekarang ini. Namun, barangkali jika bisa lebih diatur dengan standar dan aturan jelas, mungkin semua harapan dan target bisa tercapai dengan baik. Ya kita lihat saja nanti kelanjutannya," ujar Pak Ikun. Selain itu, besar harapan Pak Ikun bisa menambah mitra untuk menyuplai bahan baku kokon ulat sutra sehingga bisa menekan harga bahan baku tersebut. Dan juga dapat memanfaatkan alat jantra untuk lebih produktif dengan penambahan tenaga pemintal akan bertambah maka alat pintal langsung siap sedia digunakan.

CRtrslJS-ka:sJS Bisnis Syariah

Buku Kasus-Kasus Syariah: Sen 2 ini berisi kumpulan berbagai kasus nyata yang terjadi pada beberapa btsrus yang dituliskan dengan seizin para pemilik bisnis. Buku kasus ini dapat mendekatkan pemahaman teori dengan praktik dalam bisnis syariah pada mahasiswa Jenjang pendidikan Diploma, Sarjana maupun Maglster Dengan adanya paparan kisah nyata, buku ini juqe dapat mernpertajam pemahaman mahasiswa sekaltgus melatih mahastswa untuk dapat membuat keputusan bisnis yang tepat berdasarkan kasus nyata yang terjadi dalam dunla u dustn

P3EI FBE UII mengucapkan terima kasih kepada para rrmtra P3EI, yauu Menara Kudus, Olah Sutra, Batik Sogan, Juskesmas, Rumah Makan Puyuh Ungkep Bu Saroh, KSPPS Iamzts Bina Uta ma, Toko Muhammadiyah (TOKOMU), Toko Batik Canting Mas, Koperasi Syanah KAFE 77 Mitra, dan Prima Andalan Group yang telah memben ijin untuk mengali informnasi yang dibutuhkan dalam pehyusuoan buku Kasus-Kasus Syariah Sen 2 ini. Semoga kontribusi para rrrutra P3EI dalam penyusunan buku ini memberi kemanfaatan baqt pengembangan hterasr bisrus syanah di tanah air.

Daftar Penulis

Toko Muhammadiyah (TOKOMU) Strategi Mendorong Btsrus Ritel Syariah Berbasis Pemberdayaan Umat

RilqI Muhammad & Nur AZJzoh

Duerna Percetakan Menara Kudus: Antara Keluarga atau Bisrus,

A/dlo Nod/ura Ayu Seryomng & fry Ow, Ponton

Dilema Kerruteraan Rumah Makan Puyuh Ungkep Bu Saroh
Strategi Perluasan Pengenalan Prociuk Lokal

Mustiko Noor Mifah1, To Ow/ iesuu; & Mukhlos Anes10

Batik Canting Mas. Dilema Regenerasi SDM dan Pemasaran

5elnra Salsobi/la, Tatik Aon Yul'lasU11, & Relusso Ramadhan1

Keberlaojutan Usaha Minuman Sehat Juskesmas

Isryakam Mushchah, Hendy Mustiko Ap, Idznillo Shabnno Karriko Wulondari, & DaddyR,zqt Nugraho

Dilema Olah Sutra Permintaan dan Kapasitas Internal SDM

Andriya#tur, Suratman & Dimas Arya Seryak,

PT Prima Andalan Group Perusahaan Jasa Konstruksi Syariah, Tepatkah?

Yumce Karma Tumewang & Sinria Oewi Nut Ajizoh

Koperasi Syariah Kafe 77 Mitra Dalam Perspektif Islam

Sumadt, Oktavia, & 5ri San Utami

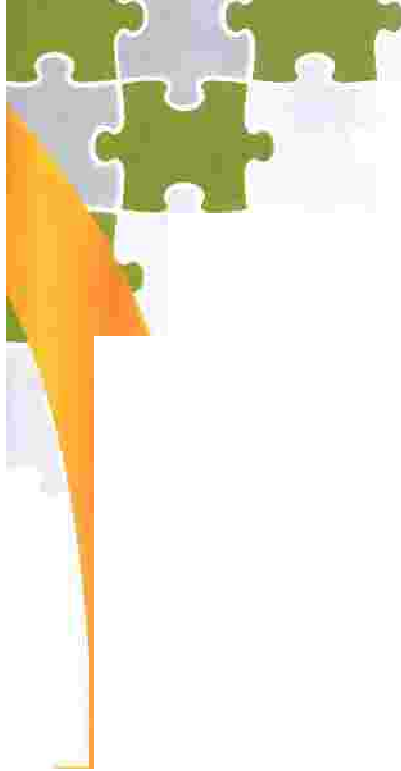
Ek sistensi KSPPS TAMZIS Bina Utama. Penguatan Nilai Syanah dan Inovasi

Reza Wdhal Pohlevi, Reny Lia Riantika, Abdul flaris, & Ade/la Rizky Sonm

Perubahan Sistem Pengendalian Manajemen di Sagan Batik Jaya Abadi

A/amo Hidayar, Muhammad Fadhly R11ky Octavio, & Jffih Mario Dew/





11111111111111111111
9 786239 464707

