

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Perusahaan

1. Profil CV. Mitra Digital Printing Kudus

Mitra Digital Printing Kudus berdiri pada tanggal 15 Januari 2013, yang dipelopori oleh lima orang yakni, Bapak Girman, Akhsin, Sunarto, Aziz, dan Ikhwan. Awal mendirikan usaha percetakan CV. Mitra Printing terdapat kendala yang dihadapi yakni mengenai permodalan. Untuk mengatasi masalah tersebut, salah satu pendiri mitra printing yakni Bapak Girman berinisiatif dan berkontribusi sangat besar dalam memberikan sejumlah dana untuk menutup seluruh kekurangan modal yang ada dibanding pendiri lainnya. Bapak Girman sendiri merupakan salah satu anggota DPRD Kabupaten Kudus, sehingga dapat dikatakan beliau tergolong seseorang yang memiliki kondisi finansial yang lebih dari cukup dibandingkan lainnya. Dengan hal tersebut, maka beliau berani untuk menutup seluruh kekurangan modal yang ada dan beliau juga dapat dikatakan sebagai pemilik saham yang paling besar di CV. Mitra Printing Digital Kudus.

Selain Bapak Girman, pemilik yang lain yakni Bapak Akhsin juga memiliki peran yang cukup besar dalam pendirian CV. Mitra Printing Digital Kudus. Hal tersebut dibuktikan adanya bekal pengalaman di dunia digital printing yang dimiliki oleh Bapak Akhsin, sehingga hal tersebut juga merupakan modal penting dalam berjalannya usaha CV. Mitra Digital Printing Kudus dalam dunia percetakan. Selain itu, pendiri yang lain seperti Bapak , Sunarto, Aziz, dan Ikhwan juga memiliki kontribusi yakni selain melalui finansial juga berperan dalam kepemilikan relasi-relasi yang dapat dikatakan penting di Kota Kudus. Sehingga hal tersebut juga menunjang untuk menarik konsumen yang lebih besar di CV. Mitra Printing Digital Kudus. Seiring berjalannya waktu, yakni dalam rentang satu dua bulan Mitra Printing memiliki prosepek yang cukup bagus, yakni dapat mengembalikan modal awal.

Nama Mitra Printing sendiri diambil dari kesepakatan lima orang yang bersama-sama membangun perusahaan percetakan digital printing. Dalam kurun waktu 9 tahun perjalanan, mitra printing sebagai perusahaan percetakan di Kota Kudus masih tetap eksis dan terus berinovasi untuk terus

meningkatkan kepuasan pasar. Selain itu, CV. Mitra Printing Digital Kudus memiliki satu cabang yang baru saja diresmikan saat pandemi yakni pada Oktober tahun 2021 dan berlokasi di Mayong Jeparu.¹

2. Visi-Misi CV. Mitra Digital Printing Kudus

VISI

Menjadi perusahaan percetakan yang mampu memenuhi permintaan konsumen serta memberikan kepuasan dengan produk-produk yang berkualitas dan senantiasa meningkatkan produktivitas demi kemajuan perusahaan serta dapat memberikan lapangan pekerjaan seluas-luasnya yang dapat memberikan kemaslahatan dunia akhirat

MISI

- a. Terus berinovasi meningkatkan kualitas produk dan memberikan pelayanan serta mengedepankan kepuasan konsumen
- b. Menciptakan kondisi kerja yang aman, nyaman, disiplin, serta tanggung jawab terhadap pekerjaan
- c. Senantiasa meningkatkan sarana dan prasarana yang sesuai dengan perkembangan teknologi
- d. Memberikan kualitas sumber daya manusia serta teknologi sesuai dengan apa yang dibutuhkan pasar.²

3. Produk-produk CV. Mitra Digital Printing Kudus

a. Amplop



Gambar 4.1 : Amplop

Keterangan :

Amplop merupakan salah satu produk yang ada di mitra printing yang mana amplop ini terdiri dari dua jenis yaitu amplop custom dan amplop katalog, yang di sebut Amplop custom adalah amplop sesuai dengan desain serta tulisan yang diminta oleh konsumen, sedangkan amplop katalog

¹ Noor Akhsin, Wawancara Oleh Penulis, Pada 23 Juli 2022 Pukul 09:00 WIB, Wawancara 2, Transkrip”

² Noor Akhsin, Wawancara Oleh Penulis, Pada 23 Juli 2022 Pukul 09:00 WIB, Wawancara 2, Transkrip”

adalah amplop yang sudah tersedia desain diamplop yang dipilih, dalam hal ini hanya dapat mengubah tulisan sesuai dengan keinginan konsumen. Harga yang ditawarkan mulai dari satu box harga 35 ribu tergantung permintaan.

b. Banner



Gambar 4.2 : Banner

Keterangan :

Banner atau yang sering disebut MMT adalah produk utama mitra printing yang mana mitra printing melayani semua jenis desain serta jenis bahan mmt. Bahan mmt yang digunakan yakni 280 gram, bahan mmt 340 gram, bahan mmt 440 gram baik glossy maupun doff. Harga yang ditawarkan juga bervariasi tergantung ketebalannya mulai harga 18 ribu sampai dengan harga 55 ribu rupiah permeternya.

c. Buku Kenangan & Majalah



Gambar 4.3 : Buku Kenangan dan Majalah

Keterangan :

Buku kenangan merupakan produk mitra printing yang memiliki berbagai jenis desain dan ukuran yang tergantung dengan permintaan para konsumen. Harga yang ditawarkan mulai harga 30 ribuan tergantung dengan banyaknya halaman yang diminta.

d. Buku Yasin



Gambar 4.4 : Buku Yasin

Keterangan :

Buku yasin merupakan produk mitra printing yang memiliki berbagai jenis desain dan ukuran serta ketebalan yang tergantung dengan permintaan para konsumen. Harga yang di tawarkan mulai dengan harga 5000 rupiah sampai dengan belasan ribu.³

e. Daftar Menu



Gambar 4.5 : Daftar Menu

Keterangan :

Daftar menu produk mitra yang biasanya berbentuk buku menu maupun hanya berbentuk lebaran menu, Harga yang di tawarkan mulai dengan harga 3000 rupiah sampai dengan belasan ribu.

f. ID Card



Gambar 4.6 : ID Card

³ Dokumentasi Produk CV. Mitra Digital Printing Kudus, Pada 28 Juli 2022 Pukul 10.00 WIB

Keterangan :

ID card atau kartu nama merupakan produk mitra printing dengan jumlah pesanan minimal satu buah atau lebih, dengan desain yang ditawarkan sesuai permintaan. Untuk harga yang di tawarkan mulai dengan harga 15 ribu rupiah untuk satu kartu nama yang berbahan dasar pvc sedangkan kartu nama yang berbahan kertas per-box di bandrol dengan harga 45 ribu per-box, harga dapat berubah sesuai dengan jumlah pemesanan.

g. Kado Figura Flat & 3D



Gambar 4.7 : Kado Figura Flat & 3D

Keterangan :

Kado figura flat dan 3d merupakan produk baru yang di tawarkan mitra printing dengan variasi desain sesuai dengan permintaan konsumen. Harga yang di tawarkan mulai dengan harga 90 ribu rupiah sampai dengan ratusan ribu untuk satu figura, harga dapat berubah sesuai dengan permintaan konsumen.

h. Kalender



Gambar 4.8 : Kalender

Keterangan :

Kalender merupakan produk tahunan yang ada di mitra printing dan terdapat 3 ukuran utama *small*, *medium*, dan *large* , Harga yang di tawarkan tergantung dengan jumpal

lembar disetiap kalender yang di pesan dan juga jumlah kalender yang di inginkan serta bahan yang di inginkan konsumen.

i. Sertifikat



Gambar 4.9 : Sertifikat

Keterangan :

Sertifikat merupakan produk yang ada di mitra printing yang mana konsumen boleh mencetak minimal satu lembar dengan harga yang di tawarkan tergantung dengan jumbuh lembar sertifikat yang dipesan serta bahan yang di inginkan, yang mana mulai dengan harga 3000 rupiah.⁴

j. Souvenir



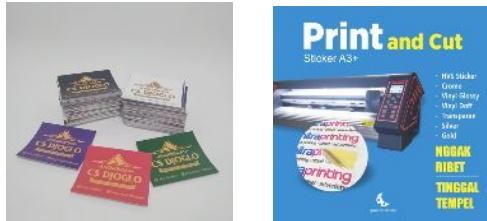
Gambar 4.10 : Souvenir

Keterangan :

Produk souvenir yang ditawarkan di mitra printing diantaranya adalah gelas kaca, gelas plastik, gantungan kunci, pisau kecil, pemotong kuku, sendok makan , dan masih banyak lain. Harga yang di tawarkan tergantung dengan jenis souvenir yang dipesan serta jumlah yang di inginkan.

⁴ Dokumentasi Produk CV. Mitra Digital Printing Kudus, Pada 28 Juli 2022 Pukul 10.00 WIB

k. Cutting Stiker



Gambar 4.11 : Cutting Stiker

Keterangan :

Cutting stiker merupakan produk terbaru mitra printing dengan menawarkan cetak stiker sekaligus pemotongan stiker sesuai dengan pola yang ada pada stiker. Harga yang di tawarkan tergantung dengan jumlah yang di inginkan dan jenis bahan yang di pilih oleh konsumen.

l. Undangan



Gambar 4.12 : Undangan

Keterangan :

Undangan ini merupakan produk yang terdiri dari dua jenis yaitu costum dan katalog, untuk costum merupakan undangan yang desain serta bentuk sesuai dengan keinginan konsumen akan tetapi berbeda jika undangan katalog yang mana undangan ini hanya bisa mengubah tulisan yang ada didalam undangan dalam artian bentuk dan desain sudah di tentukan sesuai katalog yang ada , Harga yang di tawarkan tergantung dengan jumlah yang di inginkan dan jenis yang di pilih oleh konsumen.

m. X Banner & Roll Banner



Gambar 4.13 : X Banner & Roll Banner

Keterangan :

X banner ini merupakan produk yang terdiri dari dua jenis pemesanan yaitu pemesanan x banner dengan tiang x banner atau pun dengan roll banner dengan dimensi ukuran 160 x 60 atau pun 80 x 200 , Harga yang di tawarkan tergantung dengan ukuran yang di inginkan dan jenis stand banner yang di pilih oleh konsumen.⁵

B. Deskripsi Data Penelitian

Berdasarkan hasil observasi serta wawancara yang telah dilaksanakan, dengan hal tersebut maka peneliti mendeskripsikan data sebagai berikut :

1. Praktik Pembiayaan Kredit Usaha Rakyat (KUR) Bank Jateng Syariah Pada UMKM Di CV. Mitra Digital Printing Kudus

Praktik pembiayaan KUR Bank Jateng Syariah merupakan sebuah pendanaan oleh pemerintah daerah provinsi yang ditujukan bagi para pelaku UMKM guna mengembangkan potensi serta peluang usaha produktif yang ada. KUR Bank Jateng Syariah sendiri menggunakan jenis akad pembiayaan *Murabahah*, yang berlandaskan pada Al-Qur'an dan Hadits serta Fatwa Dewan Syariah Nasional mengenai *Murabahah*. Bapak Sigit Sugiharto selaku Marketing Pembiayaan KUR Bank Jateng Syariah Kudus mengatakan bahwa :

“Dalam praktiknya penyaluran KUR pada Bank Jateng Syariah Kudus berjalan dengan semestinya. Dimana

⁵ Dokumentasi Produk CV. Mitra Digital Printing Kudus, Pada 28 Juli 2022 Pukul 10.00 WIB

menggunakan akad jual beli *murabahah* yang memiliki kelebihan dalam memberikan kejelasan mengenai harga jual dan beli atas suatu komoditas ditambah dengan margin yang telah disepakati antara pihak bank sebagai penjual dan calon nasabah sebagai pembeli”.⁶

Hal senada juga diungkapkan oleh Bapak Noor Akhsin selaku *Owner* CV. Mitra Digital Printing Kudus perihal KUR yang diperoleh dari Bank Jateng Syariah Kudus. Beliau menuturkan bahwa :

“Praktik pembiayaan KUR Bank Jateng Syariah pada CV. Mitra Printing adalah untuk keperluan pembelian mesin cetak laser dan pembelian bahan baku guna mengoptimalkan kualitas produksi. Proses pembiayaan-nya menggunakan akad jual beli *murabahah* yang memberikan transparansi mengenai harga pokok atas barang (mesin cetak) ditambah keuntungan sesuai kesepakatan kedua belah pihak. Dimana Bank Jateng Syariah berperan sebagai penjual dan CV. Mitra Digital Printing bertindak sebagai pembeli. Pembiayaan KUR dari Bank Jateng Syariah pada CV. Mitra Printing sebesar Rp 546. 290. 870,- dengan jatuh tempo pengangsuran selama tiga tahun. Dengan rincian Harga Beli sebesar Rp 590.000.000, Margin Bank Rp 46.290.870, Harga Jual Rp 636.290.870 serta uang muka sebesar Rp 90.000.000 dan penyerahan jaminan berupa tanah & bangunan SHM No. 1025 Luas 842 M2 dengan nilai APHT sebesar Rp 625.000.000.-”.⁷

Berikut merupakan bukti akad atau perjanjian kerjasama antara Bank Jateng Syariah dengan Bapak Noor Akhsin selaku *Owner* CV. Mitra Digital Printing Kudus dalam proses pembiayaan KUR :

⁶ Sigit Sugiharto, Wawancara Oleh Penulis, Pada 2 Agustus 2022 Pukul 11: 00 WIB, Wawancara 1, Transkrip”

⁷ Noor Akhsin, Wawancara Oleh Penulis, Pada 23 Juli 2022 Pukul 10: 00 WIB, Wawancara 2, Transkrip”



Gambar 4.14 : Bukti Perjanjian

Selain mengenai mekanisme pembiayaan dengan menggunakan akad *murabahah*, hal lain yang tidak kalah penting juga perihal beberapa kriteria dalam menentukan kelayakan pembiayaan KUR Bank Jateng Syariah tersebut diberikan kepada nasabah. Menurut Bapak Sigit Sugiharto selaku marketing pembiayaan KUR Bank Jateng Syariah bahwa dalam proses penyaluran KUR terdapat beberapa syarat yang harus dipenuhi, salah satunya yakni usaha dari calon nasabah tersebut merupakan usaha produktif yang sudah berjalan minimal enam bulan serta halal dalam kegiatan operasionalnya. Selain itu terdapat beberapa kriteria untuk menilai kelayakan pemberian KUR tersebut, yakni :

- a. Melalui karakter calon nasabah, yang dilakukan dengan kunjungan langsung ke lingkungan pribadi serta lingkungan sosial di masyarakat. Poin penting dalam penilaian ini dapat dilihat dari tanggungan yang dimiliki, siapa saja yang bekerja, interkasi sosial, serta memiliki

tagihan dari *'bank thithil'* atau tidak. Selain itu juga dapat diketahui melalui *BI Checking* dimana akan diketahui track record dari nasabah tersebut

- b. Kepemilikan jaminan. Sebenarnya KUR sendiri ditujukan kepada calon nasabah yang sudah layak tetapi belum bankable atau belum memiliki jaminan yang cukup. Akan tetapi untuk meminimalisir terjadinya resiko, nilai dari jaminan juga tidak dapat dikesampingkan. Penilaian atas jaminan terdiri dari legalitas kepemilikan secara hukum serta nilai. Seperti contoh, agunan yang diajukan adalah tanah. Hal-hal yang harus dinilai adalah sertifikat kepemilikan, lokasi, dan jenis tanah tersebut.
- c. Kepemilikan modal serta kapasitas atau pengelolaan keuangan dari calon nasabah tersebut. Hal ini dapat dilihat dari proporsi antara modal dengan jumlah pembiayaan yang diajukan, besar kecilnya usaha, banyak sedikitnya jumlah stok yang ada.
- d. Kondisi serta situasi perekonomian yang dipengaruhi oleh beberapa hal yang ada, salah satunya seperti pandemi sekarang ini yang berdampak besar khususnya bagi pelaku UMKM yang mengajukan pembiayaan KUR karena kondisi seperti ini berpengaruh terhadap produksi, penjualan, serta pemenuhan kewajiban kepada Bank Jateng Syariah sebagai lembaga pembiayaan.⁸

Sementara itu pada praktiknya di CV. Mitra Digital Printing Kudus, proses KUR yang diperoleh dari Bank Jateng Syariah juga dilakukan melalui tahapan-tahapan. Hal tersebut juga senada dengan apa diungkapkan oleh Bapak Noor Akhsin, beliau mengatakan bahwa :

“Proses pembiayaan KUR dilakukan melalui tahapan administratif yakni dengan mengajukan surat permohonan pembiayaan, fotocopy KK, KTP, bukti kepemilikan serta penyerahan agunan, laporan keuangan usaha, legalitas usaha, penyerahan uang muka, dan sebagainya kemudian negosiasi mengenai harga barang serta jumlah angsuran dengan skema akad *murabahah*. Kemudian, seorang analis dari Bank Jateng Syariah melakukan analisis secara langsung dengan menilai kondisi usaha, produksi, laporan

⁸ Sigit Sugiharto, Wawancara Oleh Penulis, Pada 2 Agustus 2022 Pukul 11: 00 WIB, Wawancara 1, Transkrip”

keuangan, jaminan, serta menanyakan beberapa hal kepada karyawan, dan analisis tidak langsung melalui *BI Checking*. Setelah itu, Bank Jateng Syariah menerima dan merelasasikan KUR sesuai dengan kesepakatan kedua belah pihak.”⁹

2. Kinerja Usaha Mikro Kecil Menengah CV. Mitra Digital Printing Kudus Sebelum Pembiayaan KUR Dari Bank Jateng Syariah Kudus

Hal terpenting dalam menjalankan usaha adalah hasil atau tujuan yang dicapai. Untuk itu perlu adanya upaya yang dilakukan secara optimal, jika tidak maka akan berpengaruh terhadap hasil yang didapat. Hal tersebut diutarakan oleh Bapak Noor Akhsin sebagai *Owner* CV. Mitra Digital Printing Kudus, beliau mengatakan :

“Keberhasilan kinerja dipengaruhi oleh upaya serta pengambilan keputusan yang tepat. Pada hal ini berkaitan dengan kinerja CV. Mitra Digital Printing sebelum kami mengupayakan untuk mengajukan KUR pada Bank Jateng Syariah. Sebelum kami memutuskan untuk mengajukan KUR, kinerja yang dihasilkan baik produksi dan pendapatan dapat dikatakan belum cukup signifikan. Hal ini dikarenakan permasalahan finansial yang belum stabil serta penggunaan peralatan cetak yang masih tergolong versi lama. Sebelum memperoleh KUR, kinerja dari percetakan ini perlu banyak membutuhkan pembaharuan baik dari peralatan produksi yang digunakan, bahan baku, serta pengembangan *skill* dari karyawan.”

Untuk menunjang keberlangsungan kinerja dari usaha percetakan CV. Mitra Digital Printing dibutuhkan adanya strategi serta pengambilan keputusan yang tepat yakni salah satunya dengan pengambilan pembiayaan KUR dari Bank Jateng Syariah. Proses pendanaan yang dilakukan oleh Mitra Digital Printing tidak dilakukan begitu saja, akan tetapi sebelumnya terdapat beberapa hal yang menjadi pertimbangan. Hal tersebut diungkapkan oleh Bapak Noor Akhsin selaku *Owner* CV. Mitra Digital Printing Kudus, bahwa :

⁹ Noor Akhsin, Wawancara Oleh Penulis, Pada 23 Juli 2022 Pukul 11:00 WIB, Wawancara 2, Transkrip”

“Hal yang menjadi pertimbangan pengambilan KUR dari Bank Jateng Syariah yang pertama adalah dari segi syariahnya karena penggunaan akad jual beli *murabahah* yang memberikan kejelasan serta transparansi. Yang kedua, perihal manfaat yang saya rasakan yakni usaha lebih berkah karena terhindar dari unsur-unsur *ribawi*. Selain itu, besarnya angsuran di KUR Bank Jateng Syariah lebih terjangkau yakni sebesar 0,2% per bulan dibandingkan dengan KUR di Bank Syariah lainnya ataupun Bank Konvensional”.¹⁰

3. Peningkatan Kinerja UMKM CV. Mitra Digital Printing Kudus Melalui Pembiayaan KUR Bank Jateng Syariah Selama Pandemi Covid-19 Berdasarkan Perspektif Manajemen Syariah

Kinerja merupakan tolak ukur bagi prospek atas usaha yang dijalankan. Pertumbuhan yang ada pada umumnya di nilai dari keadaan lapangan yang sedang dihadapi oleh perusahaan. Seperti halnya yang dihadapi oleh CV. Mitra Printing Digital Kudus terhadap keadaan pandemi yang mengakibatkan berbagai problematika yang berpengaruh terhadap nilai pertumbuhan serta kestabilan usaha. Salah satu upaya yang dilakukan oleh CV. Mitra Digital Printing untuk mengatasi permasalahan tersebut yakni dengan pengambilan pembiayaan KUR Bank Jateng Syariah. Achmad Munir selaku manager CV. Mitra Digital Printing Kudus, mengatakan bahwa :

“Kinerja CV. Mitra Digital Printing setelah menerima KUR Bank Jateng Syariah tepatnya sebelum pandemi masuk di Kudus masih dapat dikatakan cukup stabil yakni produksi masih di kisaran angka 95%. Akan tetapi keadaan berubah ketika Kudus terindikasi kawasan zona merah tepatnya pada tahun 2020. Hal ini menjadikan berbagai kegiatan serta event-event di masyarakat dibatasi sehingga terjadi penurunan pada produksi di kisaran angka 65%. Sedangkan pada tahun 2021 keadaan mulai pulih tepatnya pada kisaran bulan Agustus sampai dengan Desember”.

¹⁰ Noor Akhsin, Wawancara Oleh Penulis, Pada 25 Juli 2022 Pukul 10:00 WIB, Wawancara 2, Transkrip”

Berikut terdapat tabel yang menunjukkan kinerja yang dihasilkan CV. Mitra Digital Printing selama periode 2019 sampai dengan 2021, mulai dari sebelum pandemi sampai dengan Kudus terindikasi kawasan zona merah sampai dengan keadaan mulai pulih berkisar bulan agustus samapai dengan desember 2021 . Data di bawah ini menunjukkan beberapa kinerja keuangan serta produksi, diantaranya pada tahun 2019 dalam setahun menghasilkan produk berupa banner dengan keuntungan sebesar Rp 522.021.632 atau rata-rata Rp 43.501.802/bulan dengan rincian mampu memproduksi sejumlah 86.171 meter dalam setahun atau rata-rata 7.180/bulan. Sedangkan pada tahun 2020 terjadi kemerosotan cukup signifikan akibat keadaan pandemi, yakni dengan jumlah keuntungan sebesar Rp 309.441.699 atau rata-rata Rp 25.786.808/bulan, serta mampu memproduksi sejumlah 50.555 meter dalam setahun atau rata-rata 4.212 meter/bulan. Sementara itu, pada tahun 2021 keadaan mulai beranjak pulih, hal ini dapat terlihat dari jumlah kenaikan profit sebesar Rp 33.000.000, yakni dengan rincian keuntungan sejumlah Rp 342.464.802 dalam setahun atau rata-rata Rp 28.538.733/bulan, dengan produksi sebesar 56.286 meter/tahun atau rata-rata 4.690 meter/bulan. Sedangkan untuk produksi offset, seperti brosur, nota, label dan sebagainya pada tahun 2019 mampu menghasilkan keuntungan sebesar Rp 282.290.394 atau rata-rata Rp 23.524.199/bulan. Pada tahun 2020 produksi merosot tajam yakni menghasilkan keuntungan sebesar Rp 205.148.048 atau rata-rata Rp 17. 095.048/bulan. Sedangkan pada tahun 2021 keadaan mengalami kenaikan yang dapat dikatan cukup signifikan, yakni dengan keuntungan sebesar Rp 242. 516. 704 atau setara dengan Rp 20.209.725/bulan.

Laporan cetak banner 2019					Laporan cetak banner 2020					Laporan cetak banner 2021				
no	Bulan	profit/m	meter	Profit	no	Bulan	profit/m	meter	Profit	no	Bulan	profit/m	meter	Profit
1	Januari	5.792.18	6.729.42	36.373.318.22	1	Januari	6.271.06	4.441.61	27.254.839.10	1	Januari	6.272.62	3.433.01	21.333.993.17
2	Februari	5.837.30	8.116.74	40.547.302.75	2	Februari	5.540.26	5.829.77	32.200.411.41	2	Februari	6.249.71	4.679.98	26.340.535.91
3	Maret	5.644.86	7.524.02	44.673.561.42	3	Maret	5.067.13	5.779.46	26.400.843.46	3	Maret	5.646.53	5.129.04	30.034.132.95
4	April	6.245.62	7.084.98	44.230.070.00	4	April	6.195.15	3.291.31	20.390.189.52	4	April	5.500.32	5.132.54	26.324.753.72
5	Mei	5.932.22	7.168.89	42.530.507.50	5	Mei	6.741.64	2.277.46	15.354.378.36	5	Mei	6.729.73	3.022.67	20.341.756.40
6	Juni	6.094.19	4.880.95	32.614.069.84	6	Juni	6.107.38	3.323.29	20.296.565.80	6	Juni	7.220.42	3.397.79	24.333.053.88
7	Juli	7.042.37	6.179.64	44.316.386.85	7	Juli	6.453.79	4.238.54	27.361.055.40	7	Juli	6.406.53	4.615.63	26.506.129.43
8	Agustus	6.602.38	7.022.16	46.348.687.55	8	Agustus	5.704.23	4.766.24	27.187.726.26	8	Agustus	7.066.24	4.339.38	31.044.228.15
9	September	6.023.51	7.105.66	42.729.518.50	9	September	7.196.27	2.885.46	20.764.563.65	9	September	5.524.00	6.758.72	46.631.419.88
10	Oktober	6.141.83	7.640.57	46.327.442.80	10	Oktober	6.279.38	4.830.63	30.450.849.55	10	Oktober	6.325.46	4.634.56	25.097.783.63
11	November	5.507.56	9.663.28	34.023.267.30	11	November	6.695.75	5.233.52	35.446.229.90	11	November	5.673.85	4.339.74	24.321.793.20
12	Desember	5.051.93	6.239.62	35.378.565.54	12	Desember	6.327.29	3.374.60	22.630.181.44	12	Desember	5.900.32	4.612.16	26.387.233.51
Jumlah					Jumlah					Jumlah				
74.084.01					44.569.51					74.623.43				
46.373.02					50.555.08					56.284.37				
322.421.682.67					309.440.494.31					342.464.802.10				
rata rata					rata rata					rata rata				
6.099.00					6.226.63					6.203.95				
7.180.99					4.212.92					4.690.51				
46.511.802.72					25.786.803.28					28.530.733.51				

Ofset 2019			Ofset 2020			Ofset 2021		
No	Bulan	profit	No	Bulan	profit	No	Bulan	profit
1	Januari	36,172,645	1	Januari	18,562,151	1	Januari	22,461,651
2	Februari	13,543,196	2	Februari	22,006,966	2	Februari	14,866,989
3	Maret	20,132,173	3	Maret	13,562,811	3	Maret	29,528,735.00
4	April	28,144,735	4	April	7,056,400	4	April	13,685,376.00
5	Mei	28,144,735	5	Mei	5,282,550	5	Mei	6,626,300.00
6	Juni	13,402,000	6	Juni	18,599,965	6	Juni	24,374,275.00
7	Juli	13,402,000	7	Juli	11,185,361	7	Juli	9,888,828.00
8	Agustus	21,417,800	8	Agustus	14,501,959	8	Agustus	25,065,953.00
9	Sept	21,417,800	9	Sept	13,077,200	9	Sept	11,910,404.00
10	Oktober	31,197,800	10	Oktober	17,153,115	10	Oktober	25,456,801.00
11	November	24,117,710	11	November	35,730,101	11	November	35,456,801.00
12	Desember	31,197,800	12	Desember	28,429,469	12	Desember	23,194,591.00
Jumlah		282,290,394.00	Jumlah		205,148,048.00	Jumlah		242,516,704.00
rata2		23,524,199.50	rata2		17,095,670.67	rata2		20,209,725.00

Gambar 4.15 : Bukti Laporan Produksi

Achmad Munir selaku manager juga menuturkan bagaimana kinerja CV. Mitra Digital Printing kisanan Desember 2021 sampai dengan Juli 2022 tepatnya setelah diberlakukannya *new normal* di Kota Kudus, beliau mengatakan bahwa :

“Kinerja produksi di CV. Mitra Digital Printing sedikit demi sedikit mulai tumbuh yakni dapat di persentasikan naik 70%-75%. Hal ini juga tidak

terlepas dari manfaat KUR Bank Jateng Syariah itu sendiri. Dengan adanya KUR tersebut setidaknya sedikit memberikan nafas atau diibaratkan sebagai *stabilizer* dalam usaha kami. KUR Bank Jateng Syariah berperan sebagai ‘penstabil’ pada CV. Mitra Digital Printing yang menjadi solusi danantisipasi finansial dari dampak yang ditimbulkan oleh pandemi, sehingga kinerja Mitra Printing setidaknya tidak mengalami kondisi kerugian yang signifikan atau bahkan gulung tikar. Dikatakan sebagai penstabil keuangan dikarenakan ada sejumlah dana dari KUR tersebut yang dialokasikan dari dana untuk keseluruhan pembelian bahan baku, akan tetapi dialihkan sebagaian untuk dana jaga-jaga. Selain itu, manfaat dari KUR itu sendiri juga berpengaruh terhadap peningkatan kualitas produksi yakni dengan adanya pembaharuan peralatan serta bahan baku produksi yang dapat menutup kekurangan yang ada sehingga mampu memperbaiki kualitas (*output*). Meskipun dari segi kuantitas, manfaat dari KUR Bank Jateng Syariah terhadap kondisi finansial CV. Mitra Digital Printing belum berpengaruh secara optimal melihat kondisi pandemi yang sedang terjadi. Hal inilah yang menjadikan pengelolaan keuangan baik pendapatan maupun pengeluaran diperhitungkan seefisien mungkin untuk meminimalisir terjadinya pembengkakan.”

Dalam praktiknya, proses pengelolaan usaha CV. Mitra Digital Printing Kudus setelah menerima KUR Bank Jateng Syariah telah menerapkan prinsip-prinsip islami, dimana Achmad Munir manajer mitra printing menegaskan bahwa :

“Usaha yang pada percetakan ini tidak hanya perihal bisnis saja, akan tetapi juga sebagai mitra. Hal tersebut berlaku baik intern maupun ekstern, seperti halnya dengan Bank Jateng Syariah maupun dari dalam CV. Mitra Digital Printing itu sendiri yangn berkaitan dengan aktivitas produksi sehari-hari. Di masa pandemi seperti sekarang ini, kami hanya mengedepankan rasa syukur serta keadilan dan

perencanaan yang matang dalam menghadapi situasi dan kondisi yang berdampak besar bagi produksi percetakan. Bersyukur dalam arti kami bisa memperoleh KUR Bank Jateng Syariah, walaupun dari segi pendapatan yang diterima serta pengeluaran, setidaknya masih mencukupi kita untuk tetap bisa survive dan memenuhi kebutuhan operasional tanpa adanya pengurangan karyawan. Keadilan kami dapatkan dari proporsi margin pada KUR Bank Jateng Syariah yang tidak memberatkan Mitra Digital Printing serta adil bagi tenaga kerja adalah tidak adanya pengurangan gaji selama pandemi. Selain itu, dalam rangka pengoptimalan kestabilan pemulihan kinerja di masa pandemi, kami semua senantiasa berusaha untuk tetap berpegang teguh pada prinsip CV. Mitra Digital Printing ini yaitu kerja tim keberkahan dunia akhirat.”¹¹

C. Analisis Data Penelitian

1. Praktik Pembiayaan Kredit Usaha Rakyat (KUR) Bank Jateng Syariah Pada UMKM Di CV. Mitra Digital Printing Kudus

Dalam suatu pembiayaan, teori dasar yang dapat digunakan adalah *Stewardship theory* yang dikemukakan oleh Donaldson & Davis yang diartikan sebagai sebuah teori yang berpedoman pada hubungan yang berorientasi pada kepentingan serta keberhasilan bersama (organisasi). *Stewardship theory* ini dapat diketahui dari praktik pembiayaan KUR Bank Jateng Syariah pada UMKM Cv. Mitra Digital Printing, dimana Bank Jateng Syariah berperan sebagai *Principal* yang memberikan KUR dengan menggunakan akad jual beli *Murabahah* kepada Cv. Mitra Digital Printing selaku *Steward* dengan berdasar pada asas kepercayaan dan kemitraan. Pemberian kepercayaan dalam hal ini berkaitan dengan pengelolaan modal yang diberikan Bank Jateng Syariah agar dapat digunakan sesuai dengan apa yang diamanahkan sehingga akan tercipta manfaat serta tujuan yang diharapkan. selain itu, hubungan antara Bank Jateng Syariah dengan Cv.

¹¹ Achmad Munir , Wawancara Oleh Penulis, Pada 4 Agustus 2022 Pukul 09: 00 WIB, Wawancara 3, Transkrip”

Mitra Digital Printing juga bukan perihal bisnis saja, melainkan lebih dari itu yakni sebagai mitra apalagi di masa pandemi yakni dapat dikatakan hubungan yang terjalin berdasar pada prinsip *Ta'awaun* atau tolong menolong dalam hal kebaikan. Selain itu, teori *Stewardship* juga berdasar pada manfaat dan tujuan bersama, hal tersebut dapat diketahui dari perolehan margin atau keuntungan yang telah disepakati bagi Bank Jateng Syariah serta peningkatan kinerja usaha bagi Cv. Mitra Digital Printing Kudus melalui KUR tersebut.

Pembiayaan sendiri menurut M. Syafi'i Antonio diartikan sebagai aktivitas pendanaan oleh perbankan kepada pihak-pihak yang membutuhkan dana.¹² Sedangkan Kredit Usaha Rakyat atau sering disebut dengan KUR yang didefinisikan oleh Gustika merupakan pendanaan yang diberikan perbankan kepada para pelaku UMKM yang layak tetapi belum *bankable*.¹³ Hal tersebut sesuai dengan produk pembiayaan KUR oleh Bank Jateng Syariah yang merupakan program yang diluncurkan pemerintah daerah provinsi Jawa Tengah guna membantu mengembangkan dan memberdayakan usaha-usaha produktif yang memiliki permasalahan permodalan, salah satunya yakni UMKM CV. Mitra digital printing Kudus.

Pada praktiknya di UMKM CV. Mitra digital printing kudus, KUR Bank Jateng Syariah sendiri menggunakan jenis akad pembiayaan *murabahah* atau akad jual beli dengan ketetapan harga pokok ditambah keuntungan sesuai kesepakatan yang dipergunakan untuk keperluan pembelian peralatan mesin cetak laser serta bahan baku. Dengan rincian pembiayaan sebesar Rp 546. 290. 870,- dengan jatuh tempo pengangsuran selama tiga tahun dengan angsuran Rp 15.174.747/bulan. Dengan rincian Harga Beli sebesar Rp 590.000.000, Margin Bank Rp 46.290.870, Harga Jual Rp 636.290.870 serta uang muka sebesar Rp 90.000.000 dan penyerahan jaminan berupa tanah & bangunan SHM No. 1025 Luas 842 M2 dengan nilai APHT sebesar Rp 625.000.000.-

¹² Andrianto & Anang Firmansyah, “*Manajemen Bank Syariah (Implementasi Teori Dan Praktek)*”, (Surabaya : Qiara Media, 2019), 305

¹³ Kun Fiqri Masloman, “Analisis Kinerja Penyaluran Produk KUR Di Kabupaten Minahasa (Studi Menggunakan Metode Importance Performance Analysis Dan Potential Gain Of Customer Value’s)”, *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen Vol 5 No 4 (2017)*, 598-599

Praktik KUR tersebut pada CV. Mitra Digital printing secara gamblang diungkapkan oleh Bapak Noor Akhsin selaku *owner* CV. Mitra digital printing dan juga diperkuat dengan pernyataan Bapak Sigit Sugiharto selaku marketing pembiayaan KUR Bank Jateng Syariah Kudus, dimana antar praktik pembiayaan yang ada dengan teori yang berkaitan dengan penggunaan akad jual beli *murabahah* terutama pada produk KUR pada Bank Jateng Syariah terdapat kesesuaian dan ketepatan. Dengan hal tersebut maka dapat dikatakan bahwasanya teori akad pembiayaan *murabahah* yang dikemukakan oleh Wahbah az-Zuhayli adalah relevan dengan praktik-nya di lapangan yakni sebagai akad jual beli atas suatu barang dengan ketentuan harga pokok ditambah dengan keuntungan sesuai kesepakatan kedua belah pihak.¹⁴

Praktik KUR Bank Jateng syariah pada UMKM CV. Mitra digital printing sesuai dengan lima rukun dari akad *murabahah* itu sendiri, yakni Bank Jateng Syariah berperan sebagai penjual, CV. Mitra printing sebagai pembeli, mesin cetak dan bahan baku sebagai objek transaksi, ketetapan harga sesuai kesepakatan, serta adanya *ijab qabul* yang sah.¹⁵

Selain itu, realisasi pembiayaan KUR Bank Jateng Syariah pada CV. Mitra Digital Printing juga harus melalui tahapan-tahapan dalam pemenuhan kriteria Bank Jateng Syariah yang telah ditetapkan. Hal ini dapat dikaitkan dengan teori yang dikemukakan oleh Kasmir bahwasanya terdapat lima kriteria untuk menilai kelayakan calon nasabah dalam suatu pembiayaan. Kelima kriteria tersebut adalah :

- a. *Character*, merupakan penilaian terhadap kepribadian calon nasabah yang dilakukan secara langsung melalui lingkungan pribadi maupun lingkungan sosial (pihak lain) dan melalui *BI Checking*. Hal ini dapat dibuktikan dari kunjungan yang dilakukan oleh Bank Jateng Syariah pada CV. Mitra Digital Printing yakni dengan menggali informasi kepada para karyawan serta pengecekan terhadap *Track Record* CV. Mitra Digital Printing melalui sistem online pada Bank Indonesia.

¹⁴ Yadi Janwari, *Fikih Lembaga Keuangan Syariah*, (Bandung : ROSDAKARYA, 2015), 14

¹⁵ Nurmasrina & Adiyes Putra, *Manajemen Pembiayaan Bank Syariah*, (Pekanbaru : Cahaya Firdaus, 2018), 24 - 26

- b. *Collateral* atau penilaian atas kepemilikan jaminan dalam suatu pembiayaan. Pada CV. Mitra Digital Printing agunan yang disertakan kepada Bank Jateng Syariah adalah sertifikat tanah dan bangunan SHM No. 1025 Luas 842 M² atas nama Sutrisno (orang tua pemohon) berlokasi di Desa Blimbingrejo Mayong Jepara, dengan nilai APHT Peringkat I sebesar Rp 625.000.000,-
- c. *Capital* atau penilaian terhadap kepemilikan modal yang disertakan dalam suatu pembiayaan. Pada CV. Mitra Digital Printing, kepemilikan modal didasarkan pada penyertaan uang muka sebesar Rp 90.000.000,- serta jumlah stok atau persediaan bahan baku yang dimiliki serta jumlah seluruh laporan keuangan bersih pada saat pembiayaan KUR.
- d. *Capacity* atau penilaian atas kapasitas mengelola keuangan oleh calon nasabah. Pada CV. Mitra Digital Printing pengelolaan keuangan didasarkan pada pengeluaran serta pendapatan bersih yang diterima.
- e. *Condition of Economy*, merupakan ketidakstabilan perekonomian yang dipengaruhi oleh keadaan politik, sosial, ekonomi, budaya, ataupun suatu bencana yang berpengaruh terhadap pertimbangan dalam memberikan suatu pembiayaan.¹⁶ Proses KUR Bank Jateng Syariah yang pada CV. Mitra Digital Printing berlangsung pada saat pandemi yang berpengaruh terhadap produksi. Akan tetapi, CV. Mitra Digital Printing mampu meyakinkan Bank Jateng Syariah baik dari pemenuhan persyaratan administratif maupun non administratif, sehingga meskipun di masa pandemi CV. Mitra Digital Printing mampu memperoleh KUR Bank Jateng Syariah.

Selain itu, Praktik pembiayaan KUR Bank Jateng Syariah dengan menggunakan akad jual beli *murabahah* pada UMKM CV. Mitra Printing dilakukan dengan menggunakan beberapa prosedur yakni :

- a. UMKM CV. Mitra Digital Printing sebagai calon nasabah mengajukan permohonan pembiayaan guna pembelian mesin cetak dengan membawa fotocopy KTP, KK, kepemilikan agunan, NPWP, menyerahkan legalitas usaha,

¹⁶ Ismail, *Perbankan Syariah*, (Jakarta : KENCANA, 2014), 120-125

laporan keuangan usaha, transaksi rekening tabungan dan lainnya kepada Bank Jateng Syariah Kudus.

- b. Negosiasi antara Bank Jateng Syariah Kudus dan CV. Mitra Digital Printing mengenai harga barang serta metode dan jumlah angsuran.
- c. Kedua belah pihak bersepakat dan bertransaksi untuk menggunakan pembiayaan KUR dengan menggunakan akad jual beli *murabahah*, dimana Bank Jateng Syariah bertindak sebagai penjual dan CV. Mitra Printing berperan sebagai pembeli
- d. Pembelian atas barang tersebut sesuai dengan permintaan dan kriteria CV. Mitra Digital Printing sebagai pembeli
- e. Kemudian setelah direalisasi, CV. Mitra Printing memperoleh KUR Bank Jateng Syariah sesuai dengan ketentuan akad jual beli *murabahah*.
- f. CV. Mitra Digital Printing sebagai pembeli membayar atas barang tersebut sebesar harga pokok ditambah keuntungan sesuai kesepakatan dengan Bank Jateng Syariah.¹⁷

Dari analisis diatas, maka dapat dikatakan terdapat kesesuaian atau relevansi antara teori yang ada dengan praktiknya dilapangan. Teori-teori tersebut diantaranya adalah teori dasar (*grand theory*) *stewardship*, teori *murabahah* mulai dari deskripsi, rukun, serta prosedur dalam pembiayaan dengan menggunakan akad tersebut. Serta adanya keterkaitan teori '5C Analysis' oleh Kasmir dalam tahapan realisasi pembiayaan KUR Bank Jateng Syariah oleh Cv. Mitra Digital Printing Kudus.

2. Kinerja Usaha Mikro Kecil Menengah CV. Mitra Digital Printing Kudus Sebelum Pembiayaan KUR Dari Bank Jateng Syariah Kudus

Kinerja menurut Irawan didefinisikan sebagai hasil yang diperoleh yang mampu dinilai serta diamati. Mangkunegara mengatakan Kinerja sebagai kualitas serta kuantitas keberhasilan kerja.¹⁸ Tingkat keberhasilan suatu kinerja harus sejalan dengan upaya yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Jika dirasa upaya tersebut masih belum cukup maksimal maka akan berpengaruh terhadap kinerja yang

¹⁷ Andrianto & Anang Firmansyah, "*Manajemen Bank Syariah (Implementasi Teori Dan Praktek)*", (Surabaya : Qiara Media, 2019), 331-336

¹⁸ Sofyan Tsauri, "*Manajemen Kinerja*", (Jember : STAIN Jember Press, 2014), 3-5

dihasilkan. Hal ini sejalan dengan apa yang ada pada CV. Mitra Digital Printing, bahwasanya sebelum memutuskan untuk mengajukan KUR Bank Jateng Syariah pada tahun 2018 kinerja yang dihasilkan pada CV. Mitra Digital Printing menunjukkan hasil belum cukup signifikan atau dalam arti masih banyak kekurangan yang berkaitan dengan (*output*) produksi. Hal ini diakibatkan oleh kondisi finansial (modal) yang belum stabil serta penggunaan peralatan dan bahan baku yang masih tergolong versi lama. Dengan demikian dapat dikatakan sebelum memperoleh KUR Bank Jateng Syariah, CV. Mitra Digital Printing membutuhkan banyak pembaharuan baik dari peralatan produksi yang digunakan, bahan baku serta pengembangan skill dari karyawan.

Dalam perspektif syariah, dimana Ahmad Hassan menafsirkan dalam Al-furqon tafsir Al-Qur'an mengatakan kinerja sebuah bisnis merupakan bagian dari kegiatan muamalah.¹⁹ Sedangkan Muhammad Usman Syabir menjabarkan beberapa prinsip dalam bermuamalah, diantaranya adalah setiap kegiatan muamalah diperbolehkan asal sesuai dengan apa yang menjadi *Haq* dan apa yang menjadi *Bathil* dan berpegang teguh pada kemaslahatan.²⁰ Hal ini sesuai dengan apa yang ada pada CV. Mitra Digital Printing, bahwasanya terdapat beberapa pertimbangan sebelum mengajukan KUR pada Bank Jateng Syariah. Salah satunya yakni mengenai kejelasan akad jual beli *murabahah* serta tidak adanya unsur *Ribawi*. Dengan demikian secara tidak langsung CV. Mitra Digital Printing dalam mempertimbangkan suatu pembiayaan telah menerapkan prinsip-prinsip dalam bermuamalah yakni menghindari *kebathilan* (transaksi *ribawai*).

Dari analisis diatas dapat dikatakan bahwa kinerja Cv. Mitra Digital Printing sebelum memperoleh KUR didasarkan pada pertimbangan yakni unsur kesyari'ahan, yakni penghindaran atas transaksi *Ribawi* atau menghindari barang kebathilan. Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Muhammad Usman Syabir bahwa kinerja bisnis merupakan bagian dari muamalah, dimana dalam muamalah terdapat

¹⁹ Ma'ruf Abdullah, "*Manajemen Bisnis Syariah*", (Yogyakarta : Aswaja Pressindo, 2014), 276

²⁰ Lukman Hakim, "*Prinsip-Prinsip Lembaga Keuangan Syariah*", (Jakarta : ERLANGGA, 2019), 3-11

prinsip-prinsip muamalah diperbolehkan asal sesuai dengan apa yang menjadi *Haq* dan apa yang menjadi *Bathil* dan berpegang teguh pada kemaslahatan.

3. Peningkatan Kinerja UMKM CV. Mitra Digital Printing Kudus Melalui Pembiayaan KUR Bank Jateng Syariah Selama Pandemi Covid-19 Berdasarkan Perspektif Manajemen Syariah

Peningkatan menurut Umi Chulsum diartikan sebagai suatu upaya yang dilakukan dalam meningkatkan taraf atau kelas.²¹ Hal ini sejalan dengan apa yang diupayakan oleh CV. Mitra Digital Printing dalam menjaga kestabilan serta pertumbuhan usaha, terlebih pada saat pandemi seperti sekarang ini yang sangat berdampak pada produksi serta income yang diterima. Salah satu upaya yang dilakukan oleh CV. Mitra Digital Printing sendiri adalah dengan pembiayaan KUR Bank Jateng Syariah.

Sementara itu, kinerja menurut Payaman Simanjuntak diartikan sebagai hasil yang menjadi tujuan dalam sebuah perusahaan.²² Dalam suatu usaha, diperlukan suatu adanya pengukuran kinerja yang bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pertumbuhan maupun kestabilan atas usaha yang dijalankan. Robert S. Kaplan & David P. Norton dalam buku *'Translating Strategy Into Action : The Balanced Scorecard'* mengutip dalam Jurnal Ilmu & Riset Akuntansi Vol. 4 No. 10 oleh Erika Ributari Nugrahayu, mengemukakan untuk pertama kalinya bahwa suatu kinerja dapat diukur dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard*. Metode ini tidak hanya menilai pada aspek finansial saja, namun juga aspek non-finansial.²³

Achmad Munir selaku *manager* mengatakan bahwa terdapat beberapa aspek umum yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja CV. Mitra Digital Printing melalui pembiayaan KUR Bank Jateng Syariah terutama pada saat pandemi, diantaranya adalah dari segi pendapatan dan pengeluaran, proses produksi-distribusi, pengelolaan SDM

²¹ Umi Chulsum, "*Kamus Besar Bahasa Indonesia*", (Surabaya : Kashiko, 2006), 665

²² Sofyan Tsauri, "*Manajemen Kinerja*", (Jember : STAIN Jember Press, 2014), 3-5

²³ Erika Ributari Nugrahayu, "Penerapan Metode *Balanced Scorecard* Sebagai Tolak Ukur Pengukuran Kinerja Perusahaan", *Jurnal Ilmu & Riset Akuntansi Vol 4 No 10*, 4

guna peningkatan kualitas, serta kepuasan konsumen. Dari pernyataan tersebut maka dapat dihubungkan dengan dengan empat perspektif yang ada pada metode *Balanced Scorecard*, yakni :

- a. Perspektif keuangan, yakni pengukuran kinerja melalui pengelolaan keuangan. Hal ini dapat diketahui dari jumlah penjualan CV. Mitra Digital Printing sebelum pandemi masuk di Kudus yakni produksi dapat dikatakan masih cukup stabil berkisar di angka 95%. Hal ini dapat terlihat dari laporan keuangan dari produksi banner pada tahun 2019 yakni sebesar Rp 522.021.632 atau rata-rata Rp 43.501.802/bulan dan dari produksi offset/kertas menghasilkan keuntungan sebesar Rp Rp 282.290.394 atau rata-rata Rp 23.524.199/bulan. Sedangkan pada saat pandemi produksi menurun sampai berkisar di angka 65%, hal ini dapat terlihat dari jumlah profit yang menurun cukup signifikan yakni pada produksi banner sebesar Rp 309.441.699 atau rata-rata Rp 25.786.808/bulan dan produksi offset sejumlah Rp 205.148.048 atau rata-rata Rp 17.095.048/bulan. Akan tetapi, setelah keadaan mulai pulih yakni saat diberlakukannya *new normal* di Kota Kudus tepatnya akhir tahun 2021, kinerja yang dihasilkan mulai beranjak pulih yakni tumbuh berkisar 70%-75%. Hal tersebut terlihat dari jumlah profit yang mulai meningkat dari produksi banner sebesar Rp 33.000.000, dengan rincian keuntungan sejumlah Rp 342.464.802 dalam setahun atau rata-rata Rp 28.538.733/bulan dan untuk produksi offset atau kertas sebesar Rp 242.516.704 atau berkisar Rp 20.209725/bulan. Sedangkan untuk pengeluaran pada saat pandemi, CV. Mitra Digital Printing berusaha mengelola keuangan seefisien dan seefektif mungkin agar tidak terjadi pembengkakan.
- b. Perspektif konsumen, yakni pengukuran kinerja atas pelayanan yang diberikan melalui tingkat kepuasan dan loyalitas konsumen. Hal ini dapat dibuktikan pada CV. Mitra Digital Printing Kudus, bahwasanya tingkat kepuasan konsumen dapat dinilai dari rendahnya presentase komplain atau aduan dari konsumen yakni berkisar 10-15% selama CV. Mitra Digital Printing berdiri. Dengan presentasi tersebut, maka tingkat kepuasan konsumen pada

- CV. Mitra Digital printing dapat dikatakan cukup signifikan.
- c. Perspektif proses bisnis internal merupakan penilaian atas proses produksi-distribusi serta strategi pemasaran dan berbagai inovasi yang dilakukan. Pada CV. Mitra Digital Printing sendiri, penilaian atas proses produksi sampai dengan distribusi disesuaikan dengan kondisi yang ada. Kondisi ini diartikan sebagai pandemi yang berpengaruh terhadap aktivitas produksi dan distribusi. Proses produksi dan distribusi hal ini berkaitan mulai dari kualitas peralatan, bahan baku, SDM yang ada sampai ke tangan konsumen. Selain itu, proses pemasaran yang dilakukan juga tidak kalah penting. Selama pandemi pemasaran dilakukan dengan menggunakan media sosial yang ada, akan tetapi strategi pemasaran yang dirasa cukup efektif bagi CV. Mitra digital printing sendiri selama ini adalah dengan ‘*Gethuk Tular*’ secara masif.
 - d. Perspektif pembelajaran & pertumbuhan, yakni penilaian atas SDM melalui tingkat produktivitas kerja, pemahaman serta pengetahuan kerja. Pada CV. Mitra Digital Printing dapat dilihat dari adanya perollingan posisi kerja pada bagian produksi untuk mengantisipasi ketidakhadiran tenaga kerja lain dan adanya pelatihan desain bagi tenaga desainer dengan masa kerja satu tahun yang bertujuan untuk meningkatkan *skill*. Sementara dari segi produktivitas atau kuantitas kerja pada tahun 2019 sebelum adanya pandemi, tenaga kerja mampu menghasilkan 86.171 meter dalam setahun atau berkisar 7.180 meter/bulan serta pada bagian tenaga desainer yang berjumlah lima orang mampu menghasilkan desain sebanyak tujuh buah per harinya atau jika dijumlahkan rata-rata mampu menghasilkan 35 (tiga puluh lima) desain setiap harinya. Sedangkan pada saat pandemi 2020, jumlah produksi merosot tajam yakni hanya mampu menghasilkan 50.555 meter atau sekitar 4.212 meter/bulan serta pada tenaga desainer hanya mampu menghasilkan menghasilkan sebanyak 3-4 buah desain setiap harinya atau rata-rata jika dijumlahkan hanya memperoleh 15-20 buah desain/hari. Dan pada tahun 2021 saat keadaan mulai normal, jumlah produksi juga beranjak pulih yakni mampu memproduksi sebesar 56.286 meter atau berkisar 4.690 meter/bulan serta

pada tenaga desainer mampu menghasilkan enam buah setiap harinya atau rata-rata 30 desain/hari. Selain itu pada saat pandemi tidak terdapat pengurangan karyawan, meskipun produksi merosot tajam dan berdampak pada pendapatan yang diterima, akan tetapi hasil yang diperoleh selama pandemi setidaknya cukup untuk operasional serta tetap memberdayakan SDM yang ada.²⁴

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa, peningkatan bagi CV. Mitra Digital Printing diartikan sebagai pembaharuan atas kekurangan pada kualitas produksi serta diartikan sebagai penstabil. Dimana dalam hal ini, dengan adanya KUR itu sendiri berpengaruh terhadap kinerja perusahaan, terutama pada saat pandemi. KUR Bank Jateng Syariah berperan sebagai *Stabilizer*, yakni sebagai solusi dan antisipasi keuangan dari dampak yang ditimbulkan oleh pandemi, sehingga kinerja CV. Mitra Printing setidaknya tidak mengalami kondisi kerugian yang signifikan atau bahkan gulung tikar.

Sementara itu, dalam suatu usaha tidak terlepas dari adanya sebuah pengelolaan atau manajemen. Dalam bahasa Arab, manajemen berasal dari kata *Idara* yang berarti lingkaran atau berkeliling. Sedangkan dalam suatu usaha, manajemen merupakan sebuah kegiatan yang berjalan sesuai dengan perencanaan atau peredaran. Amin menuturkan bahwasanya manajemen syariah merupakan suatu aktivitas yang dijalankan dengan tujuan mendapatkan ridho Alah Swt.²⁵ Dalam Islam, manajemen dipandang sebagai sesuatu yang teratur, benar, sistematis, dan bersih. Hal tersebut tertera dalam QS. Ash-Shaff (4), yang menyatakan bahwa :

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَانَهُمْ

بَنِينَ مَرْصُوصِينَ

Artinya : “Allah menyukai orang-orang yang berjuang dijalanannya dalam suatu barisan yang teratur

²⁴ Achmad Munir , Wawancara Oleh Penulis, Pada 4 Agustus 2022 Pukul 11: 00 WIB, Wawancara 3, Transkrip”

²⁵ Nur Fadilah, “Implementasi Manajemen Syariah Dalam Penguatan Manajemen Syariah”, *Salimiya : Jurnal Studi Ilmu Keagamaan Islam Vol 2 No 2 (Juni 2021)*, 79-80

seakan-akan seperti bangunan yang tersusun kokoh”

Berdasarkan pemaparan tentang manajemen syariah diatas, maka dapat dikaitkan dengan apa yang pada CV. Mitra Digital Printing. Dilihat dari sudut pandang Islam, manajemen sendiri memiliki beberapa asas, hal ini dapat tercermin dalam kinerja CV. Mitra Digital Printing diantaranya adalah :

- a. Asas Keimanan & ketaqwa'an, hal ini dapat dilihat pada CV. Mitra Digital Printing dalam melakukan akad jual beli *murabahah* dengan Bank Jateng Syariah yakni dengan tetap berpegang teguh pada transaksi halal yakni dengan menghindari barang *ribawi*. Selain itu, pada CV. Mitra Digital Printing terlihat dalam peraturan karyawan yang harus mengedepankan ibadah terutama sholat. Jika ketahuan tidak melakukan, maka akan mendapat teguran. Meskipun ibadah adalah hubungan vertikal antara pribadi dengan tuhan, akan tetapi dengan adanya peraturan pada CV. Mitra Digital Printing setidaknya menjadikannya sebagai gairah untuk tetap beribadah.
- b. Asas keadilan & keseimbangan, hal ini terlihat pada proporsi pembagian nisbah (margin) antara CV. Mitra Digital printing dengan Bank Jateng Syariah. Selain itu, aktivitas pada CV. Mitra Digital Printing juga mengedepankan kerja tim dimana jika terjadi overload di salah satu lini, maka pada lini yang lain wajib untuk membantu. Sedangkan jika dilihat dari segi gaji ditentukan sesuai masa serta kontrak kerja yakni karyawan tetap atau *part-time*. Selain itu, untuk bonus disesuaikan dengan target yang telah dicapai selama satu bulan. Untuk tunjangan juga diberlakukan adil yakni dimana yang sudah berkeluarga ataupun yang belum berkeluarga. Sementara itu, pada saat pandemi berlangsung juga tidak adanya pengurangan karyawan, hal ini dilakukan atas dasar kekeluargaan dan *ta'awaun*.
- c. Asas musyawarah, hal ini terlihat pada *restrukturisasi* atau keringanan jatuh tempo pembiayaan yang diberikan oleh Bank Jateng Syariah kepada CV. Mitra Digital Printing pada saat pandemi. Selain itu, pada CV. Mitra Digital Printing terlihat pada adanya agenda pertemuan antara *Owner* dengan karyawan untuk tujuan evaluasi kerja

selama satu bulan sekali. Dengan hal inilah maka dapat diketahui prospek atau ada tidaknya suatu kendala yang menjadi problem.

Dalam manajemen syariah sendiri, terdapat beberapa sikap yang harus dimiliki seseorang dalam mengelola suatu usaha yang dijalankan. Hal tersebut tercermin pada CV. Mitra Digital Printing, bahwasanya :

- a. Seorang pemimpin harus memiliki kejujuran (*Shidiq*). Hal ini dapat dilihat dari kejujuran *Owner* CV. Mitra Digital Printing dalam proses pengajuan KUR hanya diperuntukkan semata-mata peningkatan atau pengoptimalan produksi, yakni pembelian peralatan mesin cetak. Bukan untuk keperluan konsumtif ataupun lainnya. Selain itu, kegiatan operasional setiap harinya pada CV. Mitra Digital Printing perihal transaksi keuangan juga harus jelas dan terinci serta pada saat produksi jika terdapat kesalahan cetak oleh karyawan juga harus jujur dan berinisiatif untuk segera mengganti agar tidak terjadi polemik dengan konsumen serta polemik target angka cetak dengan jumlah bahan baku setiap bulannya.
- b. Seorang pemimpin harus *Istiqomah* atau konsisten. Hal ini dapat terlihat dari konsistensi *Owner* CV. Mitra Digital Printing dalam memenuhi kewajibannya atas pembiayaan KUR Bank Jateng Syariah, yakni tepat waktu dalam mengangsur pada saat jatuh tempo. Selain itu, kinerja CV. Mitra Digital Printing yang mencerminkan nilai konsistensi kerja adalah dalam ketepatan waktu kerja dan senantiasa menjaga kekompakan dalam bekerja.
- c. *Tabligh* atau transparansi, hal ini dapat diketahui pada CV. Mitra Digital Printing atas persyaratan yang ditetapkan oleh Bank Jateng Syariah dalam pemberian KUR, dimana dalam persyaratan baik administratif maupun non administratif tidak ada yang disembunyikan. Pada CV. Mitra Digital Printing sikap transparan tercermin dalam keterbukaan komunikasi antar lini perihal permasalahan, saran, atau kritikan.
- d. Profesional atau *Amanah*, hal ini dapat tercermin dari adanya kepercayaan antara Bank Jateng Syariah dengan CV. Mitra Digital Printing sehingga tercipta hubungan mitra yang berjalan baik. Sedangkan pada CV. Mitra

Digital Printing tercermin pada perilaku dalam menjaga citra perusahaan baik di luar maupun didalam.

- e. Cerdas atau *Fathanah*, hal ini tercermin pada keputusan yang tepat dalam pengambilan KUR Bank Jateng Syariah dengan tujuan untuk meningkatkan dan menstabilkan kondisi yang ada. Selain itu, kinerja yang dihasilkan juga produktif dimana setiap bulannya karyawan harus mencapai target yang telah ditentukan.

Dari hasil analisis di atas, maka dapat dikatakan terdapat relevansi antara teori pengukuran kinerja *Balanced Scorecard* dengan peningkatan kinerja yang ada pada Cv. Mitra Digital Printing, serta kesesuaian antara teori manajemen syariah dengan operasional baik intern atau operasional perusahaan maupun ekstern yakni dengan pihak Bank Jateng Syariah.

