

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Kebutuhan pengusaha untuk ekspansi pasar menuntut pengusaha untuk membuat jaringan usaha dengan mengajak pihak lain bermitra. Salah satu cara ekspansi usaha yang banyak dipilih pengusaha adalah kemitraan (Hakim, 2008: 109). Kemitraan hadir sebagai salah satu alternatif yang dapat ditawarkan dalam strategi pengembangan usaha yang dinilai sebagai suatu strategi yang memiliki “*competitive advantage*” dibanding strategi lainnya. Perubahan lingkungan bisnis yang bergerak secara cepat mempengaruhi pertumbuhan dan persaingan bisnis yang mengarah pada kebutuhan program kemitraan (Grundey dan Daugelaite, 2009).

Dalam kegiatan ekonomi bisnis modern saat ini, perusahaan tidak hanya bisa mengandalkan sumber daya yang dimiliki untuk mencapai kemampuan untuk bersaing. Keterbatasan sumber daya sering kali menjadi alasan perusahaan untuk enggan berekspansi. Untuk menghadapi keterbatasan sumber daya tersebut baik berupa keterbatasan dana ataupun keterbatasan skill yang dimiliki, perusahaan dapat mewujudkannya dengan melakukan kemitraan (Sulistyo dan Adiatma, 2010). Adakalanya, ada pihak yang mempunyai modal, tetapi tidak mempunyai keahlian dalam menjalankan roda perusahaan. Sementara ada juga pihak yang mempunyai modal dan keahlian tetapi tidak mempunyai waktu. Sebaliknya ada pihak yang mempunyai keahlian dan waktu tetapi tidak mempunyai modal.

Dengan kemitraan maka para pihak tersebut akan mendapatkan keuntungan modal dan skill dipadukan menjadi satu (Hasan, 2003: 169).

Di samping itu, dengan melakukan kemitraan perusahaan mendapatkan kesempatan untuk melakukan inovasi, mengembangkan pengetahuan dan mengoptimalkan kemampuan dalam organisasi dan sumber daya manusia. Berkaitan dengan hal tersebut, kemitraan merupakan alat untuk memasuki pasar dan media untuk memperkuat daya saing perusahaan di pasar internasional atau global (Thompson et al, 2008).

Bila mengacu pada UU No 9 tahun 1995 dan UU No 20 Tahun 2008 menjelaskan bahwa kemitraan adalah hubungan kerjasama antara dua pihak atau lebih yang bersinergis dan tanpa paksaan berdasarkan komitmen saling membutuhkan, saling menguatkan dan saling menguntungkan. Sementara itu, menurut Hafsah (2000: 43) mengatakan bahwa kemitraan merupakan suatu strategi bisnis yang dijalankan oleh dua pihak atau lebih dalam jangka waktu yang disepakati guna mencapai keuntungan bersama-sama dengan prinsip saling membutuhkan dan saling membesarkan.

Kemitraan menurut Mohr dan Spekman (1994) merupakan hubungan strategik yang secara sengaja dibangun antara pengusaha-pengusaha untuk mencapai tujuan yang diharapkan, manfaat bersama dan saling bergantung. Melalui kerja sama ini, para pihak yang bermitra dapat saling memberikan kemudahan dalam hal akses teknologi baru atau peluang pasar baru, kemampuan untuk menawarkan produk atau jasa yang lebih luas, skala ekonomi dalam produksi

bersama, akses terhadap pengetahuan, berbagi risiko dan memberikan peluang untuk memperoleh keahlian pendukung.

Di Indonesia kemitraan yang dikembangkan memberikan kontribusi positif pada perekonomian nasional dengan menjaga perekonomian tetap berputar. Keberadaan kemitraan mampu mengurangi kesenjangan sosial di masyarakat dengan menjembatani pengusaha kecil dan pengusaha besar untuk bermitra mencapai tujuan usaha bersama (Serfiyani, 2015). Kemitraan ini bertujuan untuk mengatasi problematika keterbatasan modal dan teknologi yang dialami pengusaha skala kecil, untuk meningkatkan kualitas produk, dan untuk menangani masalah pemasaran (Purnaningsih, 2007) serta mampu mempertemukan pihak yang memiliki modal usaha tetapi tidak memiliki skill, maupun pihak yang memiliki skill dan sumber daya tetapi tidak memiliki modal usaha sehingga tercipta pengusaha-pengusaha baru (Samad, 2011).

Islam memiliki konsep kerja sama yang telah melembaga sejak lama. Dalam Al-Qur'an dijelaskan petunjuk Islam mengenai kerja sama,

وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ

Bekerja samalah kamu untuk mengerjakan kebaikan dan ketakwaan, dan janganlah kamu bekerja sama untuk melakukan kejahatan dan dosa (QS. Al-Maidah (5): 2).

Ayat ini menggambarkan bagaimana Islam menganjurkan kerja sama yang melibatkan pihak lain dalam menjalankan usaha dengan tetap menegakkan kebaikan serta ketakwaan dan menjauhi kerja sama dalam melakukan kejahatan dan dosa. Anjuran kerja sama dalam kebaikan mencakup berbagai aspek kehidupan manusia, baik antara individu, antar lembaga, maupun antar

perusahaan. Dalam ayat lain, Allah menunjukkan pembolehan dan pengakuan Allah akan adanya perserikatan,

وَأَنَّ كَثِيرًا مِّنَ الْخُلَطَاءِ لَيَبْغِي بَعْضُهُمْ عَلَىٰ بَعْضٍ إِلَّا الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ

“ ... dan sesungguhnya kebanyakan dari orang-orang yang berserikat itu sebagian mereka berbuat zalim kepada sebagian lain kecuali orang yang beriman dan mengerjakan amal saleh ... (QS Shad (38): 24.

Dalam salah satu Hadits, Rasulullah SAW menyebutkan bahwa :

إِنَّ اللَّهَ تَعَالَى يَقُولُ: أَنَا ثَالِثُ الشَّرِيكَيْنِ مَا لَمْ يَخُنْ أَحَدُهُمَا صَاحِبَهُ، فَإِذَا خَانَ أَحَدُهُمَا صَاحِبَهُ خَرَجْتُ مِنْ بَيْنِهِمَا.

Sesungguhnya Allah berfirman: “Aku bersama orang yang berkongsi selama seorang di antara mereka tidak berkhianat kepada yang lain, dan apabila telah berkhianat yang satu terhadap yang lain, maka aku akan keluar dari mereka (H.R. Abu Daud).

Ayat dan hadits tersebut mendukung adanya perserikatan atau kemitraan yang dilakukan antar berbagai pihak dalam bidang ekonomi dan perniagaan. Allah sangat menyukai setiap pihak yang melakukan kegiatan usaha secara bersama-sama yang saling menjunjung tinggi amanat kebersamaan dan menjauhi penghianatan. Dengan harapan kemitraan tersebut akan memberikan manfaat dan keuntungan yang lebih besar dibandingkan apabila dilakukan sendiri.

Semangat kemitraan yang sesungguhnya sangat dekat dengan apa yang disebut dalam prinsip *musyarakah*. *Musyarakah* atau *syirkah* merupakan salah satu konsep kerja sama bisnis yang telah dilakukan masyarakat terdahulu dan hingga sekarang masih ada dan dipraktekkan di kalangan masyarakat. Transaksi *musyarakah* dilandasi adanya keinginan para pihak yang bekerja sama untuk mengembangkan nilai aset yang dimiliki secara bersama-sama. Segala bentuk

kegiatan usaha yang melibatkan dua pihak atau lebih dimana para pihak secara bersama-sama memadukan seluruh bentuk sumber daya baik yang berwujud maupun tidak berwujud (Karim, 2010). Secara harfiah berarti usaha patungan, yang melibatkan dua pihak sesuai dengan prinsip-prinsip berbagi keuntungan dan kerugian (Zaher & Hassan, 2001). Menurut Antonio, *musyarakah* atau *syirkah* adalah akad kerja sama antara dua pihak atau lebih untuk suatu usaha tertentu dimana masing-masing pihak menyertakan modal dengan kesepakatan bahwa keuntungan dan risiko akan ditanggung bersama sesuai dengan kesepakatan dan porsi penyertaan modal (Antonio, 2001).

Pembagian keuntungan dari kerja sama dinyatakan dalam bentuk *nisbah* yang disepakati, dapat dilakukan dengan metode bagi untung dan rugi (*profit and loss sharing*) atau metode bagi pendapatan (*revenue sharing*). Sedangkan apabila terjadi kerugian, pihak yang berkerja sama menanggung risiko secara proporsional menurut porsi modal masing-masing (Burhanudin, 2011: 126).

Dalam pandangan Ekonomi Islam modal tidak identik dengan uang, dapat berupa barang perdagangan (*trading asset*), kewiraswastaan (*entrepreneurship*), kepandaian (*skill*), kepemilikan (*property*), peralatan (*equipment*) atau *intangible asset* (seperti hak paten atau *goodwill*), kepercayaan/reputasi (*credit-worthiness*) dan barang-barang lainnya yang dapat dinilai dengan uang (Karim, 2010; Arwani, 2012; Furywardhana, 2016; Naf'an, 2014).

Jenis modal yang disertakan pada model kemitraan merujuk pada akad *musyarakah* apa yang digunakan. Bagi *musyarakah muwafadah* kerjasama dilakukan oleh dua pihak atau lebih dengan syarat terdapat kesamaan modal yang

disertakan. Berbeda dengan *musyarakah 'inan* dilakukan apabila kerja sama melibatkan dua pihak atau lebih yang bersama-sama memberikan kontribusi modal dengan porsi yang tidak sama baik jumlah maupun jenis. Sementara itu, *musyarakah abdan* berlaku untuk kerja sama yang dilakukan oleh dua pihak atau lebih yang seprofesi untuk berkerjasama dan membagi hasil kerja. Sedangkan *musyarakah wujuh* berlaku pada kerja sama dilakukan oleh dua orang atau lebih yang memiliki reputasi dan *prestise* yang baik serta ahli dalam bisnis. Misalkan, para pihak membeli barang secara tidak tunai dari suatu perusahaan dan menjual kembali barang tersebut dengan pembayaran tunai. Perolehan keuntungan dan kerugian dibagi berdasarkan jaminan kepada pihak yang menyediakan barang untuk tiap mitra. Jenis *musyarakah* ini tidak memerlukan modal dana jika pembelian dilakukan secara tidak tunai berdasarkan pada jaminan tersebut, oleh karena itu akad semacam ini biasanya dikenal dengan *musyarakah piutang*.

Kemitraan sebagai bentuk kerja sama dalam kegiatan ekonomi merupakan bagian dari muamalah. Di dalam kaidah fiqih, prinsip muamalah dapat dilakukan selama tidak ada dalil yang mengharamkannya (Muhammad, 2002: 70). Bagi pelakunya diberi kebebasan untuk mengembangkan dan berkreasi menurut perkembangan zaman. Meskipun demikian, kebebasan dalam membuat aturan-aturan bermuamalah tidak boleh keluar dari prinsip *maqashid syariah* (Mursal & Suhadi, 2015; Ghulam, 2016). Para Ulama ushul fiqih sepakat bahwa prinsip *maqashid syariah* menjadi syarat utama dalam berijtihad untuk menjawab permasalahan ekonomi dan finansial yang terus berkembang. Namun yang menjadi permasalahan adalah sejauh mana kaidah-kaidah *maqashid syariah*

tersebut diterapkan oleh para pelaku usaha. Mengingat keberadaan kemitraan cukup strategis dalam mengembangkan misi bisnis dan mengemban misi sosial, sehingga dalam merealisasikannya harus sejalan nilai-nilai syariah.

Perkembangan bisnis syariah semakin diminati oleh masyarakat, hal ini berdasarkan jumlah masyarakat yang terus memberikan kepercayaan kepada sistem manajemen hingga pelayanan yang diberikan oleh sistem syariah (republika.co.id, 2013). Tidak hanya dalam dunia perbankan, perhotelan dan pariwisata, akan tetapi bisnis kulinerpun kini berlabel syariah. Dari sekian banyak bisnis kuliner yang ada, bisnis kuliner O'Chicken merupakan salah satu bisnis kuliner yang sukses di bidang makanan dengan mengusung tagline *Halalan Thayyban*. Halal karena segala produk ditawarkan menggunakan bahan baku dasar ayam diolah secara Islami dengan memperhatikan aspek-aspek syariah dalam penyembelihan. *Tayyib* (baik) senantiasa menggunakan bahan-bahan kualitas terbaik dan bergizi dengan berbahan dasar ayam organik dipasok dari PT. Elha Narita Perkasa yang dalam peternakannya didampingi oleh balai penelitian ternak (BALITNAK) (ochicken.co.id, 2012).

Pertama kali didirikan oleh Redia Frisna Rista pada 2012 di Jakarta sekaligus merupakan asal mula merek O'Chicken berdiri di Indonesia. Sebagai direktur sekaligus pemilik O'Chicken, Redia Frisna Rista adalah yang pertama kali memperkenalkan ayam goreng organik di Jakarta dan sekitarnya. Dengan menciptakan sendiri resep makanan dan minuman menjadikan O'Chicken memiliki ciri khas tersendiri.

Hal lain yang menjadi keunikan dan kelebihan dari O'Chicken ini bila dibandingkan dengan bisnis kemitraan sejenis adalah makanan yang dijual berbahan organik yang belum banyak dikembangkan oleh kompetitor lain. Bahkan dapat dikatakan O'Chicken merupakan merek dagang pertama yang mengusung konsep makanan organik. Prestasi tersebut mengantarkan bisnis kuliner O'Chicken meraih *Indonesian Entrepreneur Award* sebagai *The Rising Star* di tahun 2015 dan 2017 berkat prestasinya mengenalkan merek dagang kepada masyarakat dengan cepat. Penghargaan tersebut diberikan untuk merek-merek kemitraan, *franchise* dan lisensi yang sukses dalam pertumbuhan jaringan outlet dan mampu membangun *brand awareness*. Pemberian predikat atas label Halal dari Majelis Ulama Indonesia (MUI) juga telah telah mengantarkan bisnis kuliner O'Chicken semakin dikenal (ochicken.co.id, 2012).

Bisnis kuliner O'Chicken dalam pengembangan jaringan dilakukan dengan dua cara, yaitu dengan (1) pembukaan cabang dan (2) menggandeng mitra. Penyelenggaraan kemitraan tidak jauh berbeda dengan pembukaan cabang. Hanya saja, dalam pembukaan cabang segala sesuatu didanai dan dikerjakan sendiri, sedangkan pada kemitraan penyelenggaraan perluasan usaha didanai dan dikelola oleh pihak mitra. Pihak mitra yang akan bertanggung jawab sebagai bentuk usahanya sendiri tetapi tentu saja sesuai dengan arahan dan instruksi dari O'Chicken (ochicken.co.id, 2012).

Bisnis kuliner O'Chicken mulai memitragkan usahanya di tahun 2014 yang diawali dengan permintaan bermitra dari sahabat dekat yang ingin membuka usaha serupa di daerahnya. Seiring meningkatnya kepedulian masyarakat

mengonsumsi makan halal dan sehat, permintaan kemitraan bisnis kuliner O'Chicken juga semakin meningkat. Sejak dimitrakan tahun 2014, dalam jangka waktu 4 tahun jumlah outlet telah mencapai 132 yang tersebar seluruh penjuru Indonesia yang meliputi: tipe Master, tipe Resto, tipe Mini Resto dan *Take Away*.

Konsep kemitraan membuat ekspansi bisnis menjadi lebih ringan, persoalan keterbatasan finansial dan sumber daya manusia dapat teratasi (Ketchen, Jr., Combs dan Upson, 2006) dengan konsekuensi banyaknya pihak yang terlibat dalam kemitraan itu berarti perusahaan harus siap berbagi profit dengan para mitra (Slamet, 2016: 9-10). Apalagi dengan mengandeng pengusaha lokal sebagai mitra usaha berarti bisnis kuliner O'Chicken telah melahirkan para talenta bisnis baru yang akan mengembangkan bisnis di masing-masing daerah.

Dalam pengembangan usahanya, kemitraan bisnis kuliner O'Chicken menawarkan konsep kemitraan yang berbeda dengan konsep *musyarakah* yang menerapkan sistem bagi hasil. Penentuan keuntungannya tidak dinyatakan dalam bentuk *nisbah* yang disepakati dengan metode *profit and loss sharing*. Kemitraan bisnis kuliner O'Chicken justru memberlakukan pembayaran sejumlah dana yang disebut biaya kontrak usaha yang dibayarkan satu kali di depan ketika kegiatan usaha akan dimulai dengan nominal yang sudah ditetapkan pihak O'Chicken untuk periode tertentu. Besar kecilnya biaya kontrak usaha bisnis kuliner O'Chicken didasarkan pada tipe paket kemitraan yang dipilih mitra dan tidak dihubungkan secara langsung dengan volume hasil penjualan.

Penetapan suatu nominal tertentu di depan secara pasti dan tetap memungkinkan ada biaya-biaya yang tidak terduga dan tidak terkonfirmasi

sebelumnya. Dalam keadaan normal penetapan harga seperti ini dapat memberikan selisih harga sebagai keuntungan bagi pihak O'Chicken yang dapat diambil di depan. Namun berbeda ketika terjadi kenaikan harga dapat memungkinkan adanya biaya-biaya yang tidak terduga dan tidak terkonfirmasi sebelumnya sehingga melebihi biaya yang sudah ditetapkan pada harga paket kemitraan. Kondisi ketidakpastian ini dapat menimbulkan kerugian pada salah satu pihak.

Pihak O'Chicken tidak semata-mata menyewakan sistem usahanya saja, akan tetapi mensyaratkan juga bagi mitra untuk membeli bahan baku utama dari pihak O'Chicken. Bagi mitra hal ini memberatkan karena harga yang ditawarkan lebih mahal dari harga pasar. Penguasaan informasi, secara empiris seringkali terjadi eksploitasi terhadap harga dari salah satu pihak terhadap pihak lain untuk mengambil keuntungan (Saptana dan Daryanto, 2012). Mitra merasa tereksplorasi karena tidak ada pilihan lain sehingga harus menerima kesepakatan. Kesepakatan seperti ini tidak akan stabil bahkan cenderung rapuh yang terkadang membuat mitra melakukan kecurangan. Hal ini diperjelas dengan penelitian Hamidi (2010) bahwa pada setiap kemitraan sering dijumpai adanya penyimpangan kontrak karena adanya pihak yang berperilaku oportunistik, berkaitan dengan itu terkadang ada mitra yang membeli bahan baku utama pada pasar lokal yang dianggap mempunyai kualitas yang sama demi menghasilkan keuntungan yang diharapkan.

Pada dasarnya kemitraan usaha bukanlah penguasaan yang satu atas lainnya melainkan menjamin kemandirian pihak-pihak yang bermitra. Hal yang terpenting dari suatu kemitraan hendaknya ada keseimbangan artinya hak dan kewajiban

masing-masing pihak yang bermitra jangan sampai berat sebelah. Dalam prakteknya, kemitraan bisnis kuliner O'Chicken ini masih dirasakan berat sebelah, kurang menguntungkan bagi pihak mitra. Kekuasaan sepenuhnya ada di tangan pihak O'Chicken mulai dari penentuan harga sampai menentukan segala macam persyaratan kepada mitra. Dalam kondisi semacam ini, keberadaan mitra seperti tidak mempunyai kekuatan tawar menawar (*bargaining power*) yang pada akhirnya dapat menimbulkan ketidakadilan.

Pada dasarnya, Islam melarang semua bentuk transaksi yang akan menimbulkan kesulitan dan masalah terutama mengenai hak-hak semua pihak yang bermitra dalam bisnis tidak dilaksanakan secara seimbang. Hal ini, memungkinkan sebagian dari pihak yang bermitra dapat memperoleh keuntungan namun dengan merugikan pihak lain. Inilah yang Al-Qur'an melarang keras dengan menyebutkan sebagai memakan secara bathil dan kezaliman seperti yang dijelaskan dalam Surat An-Nisaa' ayat 29 :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَأْكُلُوا أَمْوَالَكُمْ بَيْنَكُمْ بِالْبَاطِلِ إِلَّا أَنْ تَكُونَ تِجَارَةً عَنْ تَرَاضٍ مِّنْكُمْ وَلَا تَقْتُلُوا أَنْفُسَكُمْ إِنَّ اللَّهَ كَانَ بِكُمْ رَحِيمًا

“Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu saling memakan harta sesamamu dengan jalan yang batil, kecuali dengan jalan perniagaan yang berlaku dengan suka sama suka di antara kamu. Dan janganlah kamu membunuh dirimu, sesungguhnya Allah adalah Maha Penyayang kepadamu” (Q.S. An-Nisaa' (4): 29).

Dan firman Allah lainnya,

فَإِنْ لَّمْ تَفْعَلُوا فَأْذَنُوا بِحَرْبٍ مِّنَ اللَّهِ وَرَسُولِهِ وَإِنْ تُبْتُمْ فَلَكُمْ رُءُوسُ أَمْوَالِكُمْ لَا تَظْلِمُونَ وَلَا تُظْلَمُونَ

“Maka jika kamu tidak mengerjakan (meninggalkan sisa riba) maka ketahuilah, bahwa Allah dan Rasul-Nya akan memerangi dan jika kamu bertaubat (dari pengambilan riba), maka bagian pokok hartamu, kamu tidak menganiaya dan tidak pula (dianiaya)” (Al-Baqarah (2): 279).

Hubungan kemitraan yang efektif memotivasi pihak yang bermitra untuk memperoleh tujuan yang harmonis dan menjaga kepentingan masing-masing. Berbisnis bukan hanya mencari keuntungan materi semata, tetapi didasari rasa keadilan dimana hak dan kewajiban masing-masing pihak harus seimbang jangan sampai berat sebelah. Islam mengajarkan untuk menjamin hak-hak individu, menjaga solidaritas sosial dan untuk menerapkan nilai moralitas yang tinggi dalam dunia bisnis. Transaksi bisnis tidak dibiarkan begitu saja menurut apa maunya individu, tetapi lewat ajaran-ajaran moralnya Islam melalui Al-Qur'an dan Hadits.

Berdasarkan pemaparan tersebut menunjukkan perlu dilakukan penelitian dan kajian lebih lanjut mengenai model kemitraan bisnis kuliner O'Chicken, untuk menemukan model kemitraan seperti apa yang sesuai ketentuan syariah yang membawa keadilan bagi kedua pihak sehingga terbentuknya kemitraan yang sehat dan terwujud kesejahteraan bagi pihak yang bermitra.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

- 1) Bagaimana Model Kemitraan Bisnis Kuliner O'Chicken di Indonesia?
- 2) Bagaimana Kesesuaian Model Kemitraan Bisnis Kuliner O'Chicken dengan Transaksi Syariah?

- 3) Bagaimana Pengembangan Model Kemitraan Bisnis Kuliner O'Chicken yang sesuai dengan Syariah?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka tujuan penelitian adalah:

- 1) Memperoleh Gambaran Model Kemitraan Bisnis Kuliner O'Chicken di Indonesia.
- 2) Mengetahui Kesesuaian Model Kemitraan Bisnis Kuliner O'Chicken dengan Transaksi Syariah.
- 3) Menghasilkan Model Kemitraan Bisnis Kuliner O'Chicken yang sesuai dengan syariah.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat praktis yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah:

- 1) Secara teoritik penelitian ini sebagai bentuk kontribusi keilmuan bagi peneliti yang berminat secara mendalam membahas tentang kemitraan pada berbagai bentuk usaha. Dalam hal ini menawarkan konsep kemitraan yang lebih sesuai dengan syariah.
- 2) Secara praktis dapat memberikan manfaat kepada praktisi kemitraan untuk menerapkan konsep kemitraan syariah dalam manajemen kemitraannya.