

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Manajemen Strategis

Dalam ilmu manajemen terdapat macam-macam manajemen, terdapat 6 macam manajemen, diantaranya *management by objective* (manajemen berdasarkan sasaran atau tujuan yang hendak dicapai), *management by structures* (manajemen dengan pendekatan struktural sebenarnya merupakan manajemen normatif), *management by technique* (manajemen dengan mengutamakan teknik pengelolaan organisasi), *management by people* (manajemen yang mengutamakan orang sebagai pelaksana seluruh rencana organisasi), *management by information* (manajemen dengan pendekatan informasi merupakan pengelolaan organisasi yang berpusat pada peran penting nya informasi bagi kemajuan dan kinerja organisasi), *management by environment* (merupakan lingkungan organisasi atau segala sesuatu yang ada di sekeliling organisasi bisa disebut dengan manajemen fungsional). salah satunya dalam manajemen fungsional itu terdiri dari 5 manajemen diantaranya manajemen sumber daya manusia, manajemen produksi, manajemen permodalan atau pembiayaan juga disebut dengan istilah manajemen keuangan, manajemen pemasaran dan salah satunya manajemen strategis.⁴⁴ Pertama, manajemen sumber daya manusia adalah manajemen yang menempatkan manusia sebagai sumber organisasi terpenting dalam suatu proses manajerial.

⁴⁴Lutfi Arifin, *Macam-macam Manajemen, "Makalah"*, Tidak di Terbitkan, (Pekanbaru: Universitas Islam Negeri Sultan Syarif, 2013), dalam lutfiarifin.blogspot.co.id, di Akses 30 November 2017

Manusia dalam organisasi bukan mesin yang bergerak seperti robot tanpa pikiran dan perasaan. Kedua, manajemen produksi adalah kegiatan mengatur penciptaan dan penambahan kegunaan barang dan jasa, penciptaan barang adalah pengadaan barang yang semula belum tersedia atau penambahan barang yang sama karena permintaan konsumen. Ketiga, manajemen pembiayaan atau permodalan bisa disebut juga dengan manajemen keuangan merupakan kegiatan perencanaan, analisi, dan pengendalian kegiatan keuangan organisasi. Keempat, manajemen pemasaran adalah kajian manajemen yang menitik beratkan pada pengelolaan produksi barang dipasaran, pendistribusian barang, promosi dan penjualan barang.⁴⁵ Keempat, manajemen strategis adalah sebagai seni dan pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi keputusan-keputusan lintas fungsional yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuannya. Sebagaimana diisiratkan oleh definisi ini, manajemen strategis berfokus pada usaha untuk mengintegrasikan manajemen, pemasaran, keuangan, produksi, serta sistem informasi komputer untuk mencapai keberhasilan organisasional.⁴⁶

Arti umum, manajemen berasal dari bahasa Inggris, yaitu *management; to manage*, yang berarti mengurus.⁴⁷ Arti khusus kata manajemen selalu dikaitkan dengan pimpinan atau manager (dan kepemimpinan), yaitu orang yang melakukan kegiatan kepemimpinan dalam suatu organisasi. Secara umum, manajemen berarti suatu rangkaian langkah yang terpadu yang mengembangkan suatu organisasi sebagai suatu sistem yang bersifat sosio-ekonomi-teknis. Arti sistem ialah sebuah keseluruhan yang dinamis yang terdiri dari bagian-bagian yang saling

⁴⁵*Ibid...*, hal. 10

⁴⁶Fred R. David, *Manajemen Strategis Konsep...*, hal. 5

⁴⁷Laksmi, et., all, *Manajemen Perkantoran Modern...*, hal.21

berhubungan, yang bergerak dan berkembang ke arah suatu tujuan. Sedangkan sosio yaitu manusia adalah yang menggerakkan sistem, arti ekonomi adalah kegiatan dalam sistem yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan manusia dan arti teknis adalah harta/alat/cara tertentu yang dipakai dalam kegiatan.⁴⁸

Untuk memperjelas arti manajemen, di bawah ini kutipan pendapat beberapa pakar di bidang manajemen, pendapat yang satu dapat berbeda dengan yang lain walaupun terdapat unsur kesamaannya. Dari perbedaan-perbedaan pendapat (yang disebabkan karena perbedaan dalam menentukan titik berat sudut pandang) serta kesamaan-kesamaan itu diharapkan dapat diperoleh pandangan yang jelas dan menyeluruh tentang manajemen.⁴⁹

Pertama, menurut J. Mee, manajemen adalah seni untuk mencapai hasil yang maksimal dengan usaha yang minimal, demikian pula mencapai kesejahteraan dan kebahagiaan maksimal baik bagi pimpinan maupun para pekerja serta memberikan pelayanan yang sebaik mungkin kepada masyarakat.⁵⁰

Dan yang kedua, menurut G. Terry, manajemen adalah suatu proses yang berbeda terdiri dari planing, organizing, actuating dan controlling yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang ditentukan dengan menggunakan manusia dan sumber daya lainnya. Dengan kata lain, berbagai jenis kegiatan yang berbeda itulah yang membentuk manajemen sebagai suatu proses yang tidak dapat dipisahkan dan sangat erat hubungannya.⁵¹

⁴⁸*Ibid...*, hal. 22

⁴⁹Pandji Anoraga, *Manajemen Bisnis*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2000), hal. 109

⁵⁰*Ibid...*, hal. 109

⁵¹Yayat M. Herujito, *Dasar-dasar Manajemen*, (Jakarta: PT Grasindo, 2006), hal. 3

Dari penjelasan di atas diketahui bahwa dari berbagai macam-macam manajemen salah satunya terdapat manajemen strategis. Kemudian dari kedua teori di atas, peneliti memilih menggunakan teori dari George R. Terry, yang mana lebih tepat untuk diaplikasikan dengan permasalahan yang akan diteliti. Dalam manajemen yang akan dibahas terkait *planning*, *organizing*, *actuating* dan *controlling*. Keempat item ini akan diaplikasikan dengan manajemen strategis, namun sebelum membahas pada manajemen strategis secara detail, terlebih dahulu membahas fungsi-fungsi dari masing-masing manajemen tersebut.

1. Fungsi Manajemen

Terdapat empat fungsi Manajemen diantaranya sebagai berikut:

1.) Fungsi Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan merupakan fungsi paling awal yang merupakan fungsi paling awal yang merupakan pedoman ke arah mana tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dengan perencanaan ini dapat dikurangi ketidakpastian, lebih bisa mengarahkan perhatian pada tujuan, dan lebih memudahkan dalam pengawasan.⁵² Perencanaan dapat diartikan sebagai keputusan terhadap apa yang akan dilakukan di kemudian hari.⁵³

Adapun prosedur perencanaan, dalam membuat suatu perencanaan terlebih dahulu harus dicari jawaban dari pertanyaan berikut:

- a. Apakah yang harus dikerjakan (what)?
- b. Mengapa direncanakan (why)?

⁵²Pandji Anoraga, *Manajemen Bisnis...*, hal. 115

⁵³Yayat M. Herujito, *Dasar-dasar Manajemen...*, hal. 84

- c. Siapa yang harus mengerjakan (who)?
- d. Kapan harus dikerjakan (when)?
- e. Di mana harus dikerjakan (where)?
- f. Bagaimana harus mengerjakannya (how)?

Jawaban dari pertanyaan yang pertama menunjukkan tujuan yang hendak dicapai dalam waktu pendek dan dalam waktu panjang sehingga dibedakan rencana jangka panjang dan jangka pendek. Untuk lebih memahami tujuan maka perlu ada jawaban tentang sebab dan mengapa tujuan itu perlu dicapai. Pengertian itu banyak mendorong kesadaran para penyelenggara agar mengerjakan pekerjaannya dengan sebaik-baiknya. Jawaban atas pertanyaan bagaimana, memberi gambaran tentang teknik penyelenggaraan pekerjaan dan prosedur-prosedur yang harus ditentukan.⁵⁴

Dengan menaruh perhatian dan mempertimbangkan kepada faktor-faktor yang berkenaan dengan penyelenggaraan pekerjaan. Seperti apakah keuangan cukup, apakah pegawai-pegawai cakap, apakah situasi dalam masyarakat memungkinkan pelaksanaan pekerjaan itu?. Semua faktor harus diinventarisasi terlebih dahulu sehingga dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan. Bersamaan atau kemudian, setelah menjawab pertanyaan bagaimana, harus pula ditentukan siapa yang mengerjakan rencana itu, dimana dikerjakan dengan menentukan lokasi tempat, daerah atau tingkatan dan lama pekerjaan itu dijalankan. Jawaban-jawaban itu harus tercakup dalam

⁵⁴*Ibid...*, hal. 86

suatu rencana yang rapi. Perencanaan bisnis dapat ditinjau dari dua cara yaitu perencanaan jangka panjang dan perencanaan jangka pendek.⁵⁵

2.) Fungsi Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian merupakan fungsi manajemen yang mengelompokkan orang dan memberikan tugas, menjalankan tugas misi. Karena terbatasnya kemampuan seseorang dan meningkatnya volume pekerjaan dalam suatu perusahaan yang bertumbuh, perlu adanya pembagian pekerjaan agar diperoleh hasil yang optimal. Dengan adanya pembagian kerja itu maka muncullah bagian-bagian di dalam perusahaan.⁵⁶

a. Prinsip-prinsip Organisasi

Dalam rangka mencapai tujuan yang ditentukan agar organisasi dapat berjalan sesuai dengan rencana yang digariskan maka seharusnya berpedoman kepada asas-asas (prinsip-prinsip) organisasi sebagai berikut:

a.) Perumusan Tujuan Organisasi dengan Jelas

Dengan adanya perumusan tujuan organisasi, hal itu memudahkan setiap orang bekerja sama mencapai hasil-hasil akhir. Tujuan itu yang menjadi sasaran dari setiap kegiatan organisasi.

b.) Pembagian Pekerjaan

Organisasi sebenarnya merupakan suatu “sistem pembagian kerja”. Oleh karena itu, struktur organisasi harus disusun sesuai dengan kebutuhan dan tujuan yang ditetapkan. Tugas pokok dan fungsi

⁵⁵*Ibid...*, hal. 87

⁵⁶*Ibid...*, hal. 117

seseorang harus dirumuskan dengan jelas sehingga setiap orang memahami apa yang menjadi tugasnya serta mengetahui kepada siapa ia harus bertanggung jawab. Harus ada ketegasan mengenai pimpinan organisasi, apa tugas dan kekuasaannya. Lalu ditentukan pula tugas, pekerjaan dan tanggung jawab orang yang bergabung dalam organisasi tersebut. Adapun luas dan macam tugas pekerjaan yang harus dilakukan oleh suatu organisasi itu ditentukan oleh “tujuan organisasi tersebut”.

c.) Delegasi Wewenang dan Tanggung Jawab Harus Jelas dan Seimbang

Tidak terlalu ketat, namun harus juga memperhatikan adanya batas wewenang, yang dimaksud dengan wewenang atau otoritas, yaitu hak untuk memerintah atau bertindak. Sedangkan tanggung jawab, yaitu kewajiban untuk melaksanakan tugas.⁵⁷

3.) Fungsi Penggerakan atau Kepemimpinan (*Actuating*)

Penggerakan (*actuating*) merupakan upaya untuk menjadi kenyataan, dengan melalui berbagai pengarahan dan pemotivasian agar setiap karyawan dapat melaksanakan kegiatan secara optimal sesuai dengan peran, tugas dan tanggung jawabnya.⁵⁸ Dalam upaya tersebut tentu ada yang berperan dalam hal pengarahan dan pemotivasian, yang memiliki peran tersebut ialah seorang pemimpin maupun kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan pekerjaan yang dilakukan oleh seorang manajer yang menyebabkan orang-orang lain

⁵⁷*Ibid...*, hal. 113

⁵⁸Jumarni, Manajemen Pendidikan, “*Makalah*”, Tidak di Terbitkan, (Madiun: IKIP PGRI Madiun, 2013), dalam joemarnioye.blogspot.co.id, di Akses 8 Desember 2017

bertindak, sehingga kemampuan seorang manajer dapat diukur dari kemampuannya dalam menggerakkan orang-orang lain untuk bekerja. Kepemimpinan adalah seni kemampuan mempengaruhi perilaku manusia dan kemampuan untuk mengendalikan orang-orang dalam organisasi agar perilaku mereka sesuai dengan perilaku yang diinginkan oleh pimpinan.⁵⁹

Pada hakikatnya seseorang dapat disebut pimpinan jika dia dapat mempengaruhi orang lain dalam mencapai suatu tujuan tertentu, walaupun tidak ada kaitan-kaitan formal dalam organisasi. Dalam konteks manajemen kepemimpinan harus diartikan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain agar rela, mampu dan mau mengikuti keinginan pemimpin demi tercapainya tujuan yang ditentukan sebelumnya dengan efisien, efektif dan ekonomis.⁶⁰

George R. Terry menyebutkan sifat-sifat yang penting yang sangat vital bagi pimpinan adalah sebagai berikut:

- a. Penuh energi, baik jasmani maupun rohani dan dapat bergiat terus-menerus.
- b. Stabilitas dalam emosi dan tidak boleh berprasangka buruk tentang orang-orang bawahannya.
- c. Mempunyai pengetahuan yang luas tentang hubungan manusia.
- d. Mempunyai kemahiran dalam mengadakan komunikasi secara lisan dan tulisan.
- e. Mempunyai kecakapan mengajar.

⁵⁹Yayat M Herujito, *Dasar-dasar Manajemen...*, hal. 179

⁶⁰*Ibid...*, hal. 180

4.) Fungsi Pengawasan (Controlling)

Pengawasan (controlling) sebagai elemen atau fungsi keempat manajemen ialah mengamati dan mengalokasikan dengan tepat penyimpangan-penyimpangan yang terjadi. Dalam praktek kita lihat, kegagalan suatu rencana atau aktivitas bersumber pada dua hal:

- a. Akibat pengaruh di luar jangkauan manusia (*force major*).
- b. Pelaku yang mengerjakannya tidak memenuhi persyaratan yang diminta.

Adapun prinsip pengawasan sebagai berikut:

- (a) Mencerminkan sifat dari apa yang diawasi.
- (b) Dapat diketahui dengan segera penyimpangan yang terjadi.
- (c) Luwes.
- (d) Mencerminkan pola organisasi.
- (e) Ekonomis.
- (f) Dapat mudah dipahami.
- (g) Dapat segera diadakan perbaikan.⁶¹

Adapun pelaksanaan pengawasan cara pelaksanaan pengawasan terdiri dari empat cara yaitu:

1. Mengawasi langsung di tempat (*personel inspections*).
2. Melalui laporan lisan (*oral report*).
3. Melalui tulisan (*written report*).
4. Melalui penjagaan khusus (*control by exeption*).

⁶¹*Ibid...*, hal. 242

Dari pembahasan manajemen di atas, maka yang dimaksud manajemen strategis secara bahasa sebagai berikut. Strategis berarti berhubungan, bertalian, berdasar strategi, baik letaknya (tentang tempat).⁶² Manajemen strategis secara istilah dapat didefinisikan sebagai seni dan pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi keputusan-keputusan lintas fungsional yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuannya. Sebagaimana yang di maksudkan oleh definisi ini, manajemen strategis berfokus pada usaha untuk mengintegrasikan manajemen, pemasaran, keuangan, produksi, serta sistem informasi komputer untuk mencapai keberhasilan organisasional.⁶³

Adapun beberapa istilah kata kunci dalam manajemen strategis yang di mix dengan manajemen POAC (*planing, organizing, actuating dan controlling*) diantaranya:

1. Keunggulan Kompetitif

Pada intinya, manajemen strategis adalah tentang bagaimana memperoleh dan mempertahankan keunggulan kompetitif. Istilah ini dapat diartikan sebagai “segala sesuatu yang dapat dilakukan dengan jauh lebih baik oleh sebuah perusahaan saingan”. Sebuah perusahaan mesti berjuang untuk meraih keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dengan cara terus menerus beradaptasi pada perubahan dalam tren serta kegiatan eksternal dan kemampuan, kompetensi, serta sumber daya internal dengan efektif merumuskan, menerapkan dan menilai berbagai strategi yang semakin

⁶²Kamus Besar Bahasa Indonesia.org, di Akses Pada 9 November 2017

⁶³Fred R. David, *Manajemen Strategis Konsep...*, hal. 5

menguatkan faktor-faktor tersebut.⁶⁴ Dalam keunggulan kompetitif ini termasuk dalam perencanaan, pengorganisaian dan pengawasan. Dalam sebuah keunggulan kompetitif diperlukan sebuah perencanaan guna mempertahankan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Dalam hal ini bisa terlihat dari perencanaan jangka panjang. Kemudian dalam pengorganisasiannya menerapkan prinsip perumusan tujuan organisasi dengan jelas.⁶⁵ Hal ini guna memudahkan setiap orang bekerja sama mencapai hasil akhir seperti halnya dalam mempertahankan keunggulan kompetitif tersebut. Dari segi pengawasan terlihat dalam praktek kita lihat, kegagalan suatu rencana atau aktivitas bersumber pada dua hal. Pertama akibat pengaruh di luar jangkauan manusia, dan kedua pelaku yang mengerjakannya tidak memenuhi persyaratan yang diminta. Apabila dalam mempertahankan keunggulan kompetitif ada salah satu pihak yang mengerjakannya tidak memenuhi persyaratan yang diminta, tentu hal ini menjadi permasalahan. Oleh karena itu, dibutuhkan kerja sama yang baik guna mempertahankan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

2. Penyusun Strategi

Penyusunan strategi adalah individu-individu yang paling bertanggung jawab bagi keberhasilan atau kegagalan sebuah organisasi. Penyusunan strategi membantu sebuah organisasi mengumpulkan, menganalisis, serta mengorganisasi informasi.⁶⁶ Dari penyusun strategi dalam hal manajemen ini masuk dalam organizing, yang mana dalam sebuah organisasi tentu ada

⁶⁴Ibid..., hal. 13

⁶⁵Yayat M. Herujito, *Dasar-dasar Manajemen...*, hal. 111

⁶⁶Fred R. David, *Manajemen Strategis Konsep...*, hal. 15

pemimpin yang menyusun sebuah strategi. Salah satu penyusun strategi ini adalah pemilik dari CV. Pentol planet. Sebagai mana yang di ketahui jika pemimpin bukan orang yang sangat adaptif dan model yang baik selama masa ini, perusahaan pun tidak akan mampu beradaptasi, karena pada intinya kepemimpinan adalah tentang menjadi model teladan. Oleh karena itu, sifat-sifat yang penting yang sangat vital bagi pimpinan yaitu penuh energi, mempunyai pengetahuan yang luas tentang hubungan manusia, dan mempunyai kemahiran di bidang sosial.⁶⁷

3. Pernyataan Visi dan Misi

Mengembangkan pernyataan visi sering kali dipandang sebagai langkah pertama dari perencanaan strategis, bahkan mendahului pembuatan pernyataan misi. Pernyataan misi adalah pernyataan tujuan yang secara jelas membedakan satu bisnis dari perusahaan-perusahaan lain yang sejenis.⁶⁸ Dalam hal ini visi dan misi masuk dalam perencanaan, sebagaimana yang diketahui bahwa pernyataan tujuan yang secara jelas membedakan satu bisnis dari perusahaan-perusahaan lain yang sejenis. Sebuah pernyataan visi menunjukkan cakupan operasi perusahaan dalam hal produk dan pasar. Pernyataan misi secara umum menggambarkan arah masa depan suatu organisasi.

4. Tujuan Jangka Panjang

Tujuan dapat didefinisikan sebagai hasil-hasil spesifik yang ingin diraih oleh suatu organisasi terkait dengan misi dasarnya. Jangka panjang

⁶⁷Yayat M. Herujito, *Dasar-dasar Manajemen...*, hal. 196

⁶⁸Fred R. David, *Manajemen Strategis Konsep...*, hal. 16

berarti lebih dari satu tahun. Tujuan sangat penting bagi keberhasilan organisasional sebab ia menyatakan arah, membantu dalam evaluasi, dan menyediakan landasan bagi aktivitas perencanaan, pengorganisasian serta pengontrolan. Tujuan sebaiknya menantang, terukur, konsisten, masuk akal serta jelas.⁶⁹ Hal ini tentu masuk dalam hal manajemen seperti *planing, organizing dan controlling*.

5. Strategi

Strategi adalah sarana bersama dengan tujuan jangka panjang hendak dicapai. Strategi bisnis mencakup ekspansi geografis, diversifikasi, pengembangan produk dan usaha patungan atau *joint venture*.⁷⁰ Untuk menjalankan strategi-strategi yang diputuskan perusahaan, perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang sesuai. Strategi manajemen sumber daya manusia bertujuan untuk meningkatkan kinerja operasional melalui penggunaan substrategi seperti perencanaan rekrutmen, pendidikan dan kemudian pengembangan keterampilan.⁷¹

Perencanaan strategis bukanlah merupakan hasil atau output, tetapi merupakan proses yang berlangsung secara terus menerus. Oleh karena itu, pemikiran strategis tidaklah memiliki titik akhir, dan akibatnya berlangsung secara terus-menerus. Dalam hal ini masuk dalam *planing, organizing, actuating dan controlling*, hal ini saling berkesinambungan. Strategi adalah rencana besar yang mencakup semua bagian utama dan

⁶⁹*Ibid...*, hal. 18

⁷⁰*Ibid...*, hal.18

⁷¹M. Taufik Amir, *Manajemen Strategik: Konsep dan Aplikasi*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2012), hal. 185

menggabungkannya sebagai kesatuan. Oleh karenanya, rencana strategis harus berorientasi tindakan, yaitu menghembuskan nafas atau ruh kehidupan ke dalam struktur organisasi.⁷²

Hal ini sejalan dengan pesan Allah swt, bahwa perintah “beriman” harus disertai dengan “amal shaleh” agar supaya benar-benar mendapatkan keberuntungan jangka panjang. Iman adalah ruh, amal shaleh adalah tindakan. Banyak sekali ayat-ayat yang menunjukkan bahwa “iman” tersebut harus diikuti dengan amal shaleh, antara lain seperti ayat-ayat dibawah ini: Pada surat Al-Kahfi:107

إِنَّ الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ كَانَتْ لَهُمْ جَنَّاتُ
الْفِرْدَوْسِ نُزُلًا

Artinya:

“Sesungguhnya orang-orang yang beriman dan beramal saleh, bagi mereka adalah surga Firdaus menjadi tempat tinggal.”(QS. Al-Kahfi:107).

إِنَّ اللَّهَ يُدْخِلُ الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ جَنَّاتٍ تَجْرِي
مِنْ تَحْتِهَا الْأَنْهَارُ وَالَّذِينَ كَفَرُوا يَتَمَتَّعُونَ وَيَأْكُلُونَ كَمَا
تَأْكُلُ الْأَنْعَامُ وَالنَّارُ مَثْوًى لَهُمْ

Artinya:

“Sesungguhnya Allah memasukkan orang-orang mukmin dan beramal saleh ke dalam jannah yang mengalir di bawahnya sungai-sungai. Dan orang-orang kafir bersenang-senang (di dunia) dan mereka makan seperti makannya binatang. Dan jahannam adalah tempat tinggal mereka.” (QS.Muhammad:12).

إِنَّ الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ لَهُمْ أَجْرٌ غَيْرُ مَمْنُونٍ

⁷²Muh Yunus, *Islam dan Kewirausahaan Inovatif*, (Malang: UIN-Malang Press, 2008), hal. 264-266.

Artinya:

“*Sesungguhnya orang-orang yang beriman dan beramal saleh, mereka mendapat pahala yang tiada putus-putusnya.*”(QS.Fusshilat:8).⁷³

فَالَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ لَهُمْ مَغْفِرَةٌ وَرِزْقٌ كَرِيمٌ

Artinya:

“*Maka orang-orang yang beriman dan beramal saleh, bagi mereka ampunan dan rezeki yang mulia.*”(QS.al-Hajj:50).

Dari ayat-ayat tersebut menjadi jelaslah, bahwa untuk memperoleh surga sebagai tempat tinggal yang nyaman (QS.al-kahfi: 107), Jannah yang dibawahnya mengalir sungai-sungai (QS.Muhammad: 12), pahala yang tiada putus-putusnya, (QS.Fusshilat: 8), ampunan dan rezeki yang mulia, (QS.al-Hajj: 50), bahwa diperlukan iman dan amal shaleh. Ini menunjukkan bahwa visi yang jelas, misi yang penuh arti dan tujuan yang terarah perlu ditindaklanjuti dengan tindakan nyata.⁷⁴

B. Kemitraan dan Waralaba dalam Sektor Kuliner

1. Konsep Kemitraan

Kemitraan dalam bahasa adalah perihal hubungan (jalinan kerja sama) sebagai mitra.⁷⁵ Sedangkan dari segi pengertian kemitraan adalah suatu strategi bisnis yang dilakukan oleh dua pihak atau lebih dalam jangka waktu tertentu untuk meraih keuntungan bersama dengan prinsip saling membutuhkan dan

⁷³Kementerian Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an Terjemah Perkata...*, hal. 477

⁷⁴*Ibid...*, hal. 266-267.

⁷⁵Kamus Besar Bahasa Indonesia.org, di akses pada 9 November 2017

saling membesarkan.⁷⁶ Kemitraan juga bisa di artikan sebagai kerjasama dalam keterkaitan usaha, baik langsung maupun tidak langsung, atas dasar prinsip saling memerlukan, mempercayai, memperkuat, dan menguntungkan yang melibatkan pelaku Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah dengan Usaha Besar.⁷⁷

Kemitraan merupakan jalinan kerjasama usaha yang merupakan strategi bisnis yang dilakukan antara dua pihak atau lebih baik individu, kelompok maupun organisasi dengan prinsi saling membutuhkan, saling memperbesar dan saling menguntungkan. Dalam rangka merealisasikan kemitraan sebagai wujud dari keterkaitan usaha, maka diselenggarakan melalui pola-pola yang sesuai dengan sifat dan tujuan usaha yang dimitrakan adalah sebagai berikut:

Dalam pasal 27 Undang-undang Nomor 9 Tahun 1995, yang termasuk kedalam pola kemitraan yaitu:

- 1.) Pola Inti Plasma

Dalam pola intti plasma, Usaha Besar dan Usaha Menengah bertindak sebagai inti membina dan mengembangkan Usaha Kecil sebagai plasma. Pola inti plasma adalah hubungan kemitraan antara usaha kecil dengan usaha mengah atau usaha besar sebagai inti membina dan mengembangkan usaha kecil yang menjadi plasmanya dalam menyediakan lahan, penyediaan sarana produksi, pemberian bimbingan teknis manajemen usaha dan produksi yang diperlukan bagi peningkatan efisiensi dan produktivitas

⁷⁶)Lina Mufidah, *Manajemen Kemitraan Waralaba Sektor Farmasi Perspektif Ekonomi Islam, Skripsi...*, hal.47

⁷⁷Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2008 Tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah, dalam Karokab.go.id pada 17 November 2017

usaha. Kerjasama inti plasma akan diatur melalui suatu perjanjian kerjasama antara inti dan plasma.

2.) Pola Waralaba

Pola waralaba adalah hubungan kemitraan, yang di dalamnya pemberi waralaba memberikan hak penggunaan lisensi, merek dagang dan saluran distribusi perusahaannya kepada penerima waralaba dengan disertai bantuan bimbingan manajemen. Berdasarkan pada ketentuan seperti di atas, dalam pola waralaba pemberi waralaba memberikan hak untuk menggunakan hak atas kelayakan intelektual atau penemuan atau ciri usaha kepada penerima waralaba.⁷⁸

Pada penelitian ini memakai kemitraan dengan pola waralaba, karena dianggap yang lebih sesuai dengan penelitian yang dilakukan. Kemitraan dalam sebuah masyarakat Islam dapat berbentuk dua macam yaitu *mudharabah* atau *syirkah*. *Mudharabah* merupakan suatu bentuk organisasi bisnis di mana pelaku bisnis menyediakan pengelolaan, tetapi memperoleh sumber-sumber daya keuangan dari pihak lain. Sedangkan *syirkah* merupakan suatu bentuk organisasi bisnis di mana dua orang atau lebih menyumbang pembiayaan dan manajemen bisnis, dengan proporsi sama atau tidak sama. Keuntungan dibagikan menurut perbandingan yang sama (tetapi tidak selalu demikian) antara para mitra, namun kerugian akan dibagikan menurut proporsi kepada modal.⁷⁹ Kemitraan lebih masuk dalam bentuk *syirkah*. Secara bahasa, *syirkah* berarti perserikatan dua atau lebih. Di dalam hukum *syirkah* bermakna

⁷⁸Wanda, et.al, Pola Kemitraan Usaha Konveksi Kawasan Suci Bandung, *Jurnal: Program Studi Ilmu Ekonomi*, Vol. 2, No. 1, 2016, hal. 4

⁷⁹Chapra M. Umer, *Sistem Moneter Islam...*, hal. 35-36

kerjasama (*partnership*) antara dua orang atau lebih di dalam bisnis atau dalam kekayaan. Berbisnis secara kerjasama telah dinyatakan sah dan legal oleh Islam. Selama masa hidup Nabi dan para sahabat beliau, kerjasama ini sangat populer di antara kaum muslimin, tidak hanya dalam bisnis melainkan juga dalam pertanian dan perkebunan.⁸⁰

2. Pengertian Waralaba

Waralaba dari segi bahasa adalah kerja sama di bidang usaha dengan bagi hasil sesuai dengan kesepakatan, hak kelola dan hak pemasaran.⁸¹ Sedangkan dari segi pengertian waralaba dalam peraturan pemerintah RI No. 16 Tahun 1997 tanggal 18 juni 1997 adalah perikatan di mana salah satu pihak diberikan hak untuk memanfaatkan dan atau menggunakan hak atas kekayaan intelektual atau penemuan ciri khas usaha yang dimiliki oleh pihak lain dengan suatu imbalan berdasarkan persyaratan dan atau penjualan barang dan atau jasa (Pasal 1 angka 1).⁸²

Waralaba sebagai suatu bentuk pengembangan usaha telah mendapat perhatian dari Warren J. Keegen. Keegen dalam bukunya *Global Marketing Management* mengatakan bahwa para pengusaha yang bermaksud mengembangkan usahanya secara internasional dapat melakukan beberapa macam pilihan cara, dari yang paling sederhana hingga yang paling kompleks. Secara singkat dikatakan oleh Keegen bahwa ada lima macam cara pengembangan usaha, yaitu:

⁸⁰Lina Muffidah, Manajemen Kemitraan Waralaba, *Skripsi...*, hal. 53

⁸¹*Kamus Besar Bahasa Indonesia.org* di Akses 30 November 2017

⁸²Gunawan Widjaja, *Lisensi atau Waralaba: Suatu Panduan Praktis...*, hal. 20

- 1) Melalui perdagangan internasional dengan cara ekspor-impor,
- 2) Dengan pemberian lisensi,
- 3) Melakukan franchising (pemberian waralaba), membentuk perusahaan patungan (joint ventures), dan
- 4) Melakukan penanaman modal langsung dengan kepelikan yang menyeluruh, atau melalui merger, konsolidasi maupun akuisisi.⁸³

Hubungan kemitraan usaha antara kedua pihak dikukuhkan dalam suatu perjanjian lisensi atau waralaba. Sejak diberlakukannya Peraturan Pemerintah No. 42 Tahun 2007 tentang Waralaba, terutama dalam pasal 1 butir 1 Peraturan Pemerintah No. 42 Tahun 2007, waralaba diartikan sebagai hak khusus yang dimiliki oleh orang perseorangan atau badan usaha terhadap sistem bisnis dengan ciri khas usaha dalam rangka memasarkan barang dan atau jasa yang telah terbukti berhasil dan dapat dimanfaatkan dan atau digunakan oleh pihak lain berdasarkan perjanjian waralaba.⁸⁴ Definisi inilah yang berlaku baku secara yuridis formal di Indonesia. Dalam peraturan Menteri Perdagangan No.12/M-Dag/Per/3/2006 tentang ketentuan dan tata cara penerbitan surat tanda pendaftaran usaha waralaba, ditegaskan bahwa “waralaba (*franchise*) adalah perikatan antara Pemberi waralaba dengan penerima waralaba di mana penerima waralaba diberikan hak untuk menjalankan usaha dengan memanfaatkan dan atau menggunakan hak atas kekayaan intelektual atau penemuan atau ciri khas usaha yang dimiliki pemberi waralaba dengan suatu imbalan berdasarkan persyaratan yang ditetapkan oleh pemberi waralaba

⁸³Gunawan Widjaja, *Waralaba...*, hal. 1-2

⁸⁴M. Muchtar Rivai, Pengaturan Waralaba, *Jurnal Liquidity...*, hal. 4

dengan sejumlah kewajiban menyediakan dukungan konsultasi operasional yang berkesinambungan oleh pemberi waralaba kepada penerima waralaba". Dapat disimpulkan bahwa bisnis waralaba adalah bentuk kerjasama di mana pemberi waralaba (*franchisor*) memberikan manfaat kepada penerima waralaba (*franchisee*) berupa nama, merk dagang, SOP, manajemen, dan unsur lainnya yang terkait, selama jangka waktu tertentu. Dan atas pemberian manfaat tersebut pihak *franchisee* dikenakan sejumlah biaya tertentu serta kewajiban-kewajiban untuk mengikuti ketentuan yang telah disepakati dengan pihak franchisor.⁸⁵

Dalam bentuknya sebagai bisnis, waralaba memiliki dua jenis kegiatan:⁸⁶

a. Waralaba Produk dan Merek Dagang

Waralaba produk dan merek dagang adalah bentuk waralaba yang paling sederhana. Dalam waralaba produk dan merek dagang, pemberi waralaba memberikan hak kepada penerima waralaba untuk menjual produk yang dikembangkan oleh pemberi waralaba yang disertai dengan pemberian izin untuk menggunakan merek dagang milik pemberi waralaba. Pemberian izin penggunaan merek dagang tersebut diberikan dalam rangka penjualan produk yang diwaralabakan tersebut. Atas pemberian izin penggunaan merek dagang tersebut biasanya pemberi waralaba memperoleh suatu bentuk pembayaran royalty di muka, dan selanjutnya pemberi waralaba memperoleh keuntungan melalui penjualan produk yang diwaralabakan kepada penerima

⁸⁵Lina Muffidah, Manajemen Kemitraan Waralaba, *Skripsi...*, hal. 37-38

⁸⁶Gunawan Widjaja, Waralaba..., hal.13

waralaba. Dalam bentuknya yang sangat sederhana ini, waralaba produk dan merek dagang sering kali mengambil bentuk keagenan, distributor atau lisensi penjualan.

b. Waralaba Format Bisnis

Menurut pengertian yang diberikan oleh Martin Mandelson dalam *Franchising: petunjuk praktis bagi franchisor dan franchisee*, waralaba format bisnis adalah: “pemberian sebuah lisensi oleh seseorang (pemberi waralaba) kepada pihak lain (penerima waralaba), lisensi tersebut memberi hak kepada penerima waralaba untuk berusaha dengan menggunakan merek dagang/nama dagang pemberi waralaba, dan untuk menggunakan keseluruhan paket, yang terdiri dan seluruh elemen yang diperlukan untuk membuat seseorang yang sebelumnya belum terlatih dalam bisnis dan untuk menjalankannya dengan bantuan yang terus-menerus atas dasar-dasar yang telah ditentukan sebelumnya.

Dalam *franchising: perunjuk praktis bagi franchisor dan franchisee*, Martin Madelson menyatakan bahwa waralaba format bisnis ini terdiri atas:⁸⁷

a.) Konsep Bisnis Menyeluruh

Konsep ini berhubungan dengan pengembangan cara untuk menjalankan bisnis secara sukses yang seluruh aspeknya berasal dari pemberi waralaba. Pemberi waralaba akan mengembangkan suatu “cetak biru” (kerangka kerja terperinci (arsitektur) sebagai

⁸⁷*Ibid...*, hal. 14

landasan dalam pembuatan kebijakan yang meliputi penetapan tujuan dan sasaran, penyusunan strategi, pelaksanaan program dan fokus kegiatan serta langkah-langkah atau implementasi yang harus dilaksanakan oleh setiap unit di lingkungan) sebagai dasar pengelolaan waralaba format bisnis tersebut.

b.) Adanya Proses Permulaan dan Pelatihan atas Seluruh Aspek Pengelolaan Bisnis, Sesuai dengan Konsep Pemberi Waralaba

Penerima waralaba akan diberikan pelatihan mengenai metode bisnis yang diperlukan untuk mengelola bisnis sesuai dengan cetak biru yang telah dibuat oleh pemberi waralaba. Pelatihan ini biasanya menyangkut pelatihan penggunaan peralatan khusus, metode pemasaran, penyiapan produk, dan penerapan proses.

c.) Proses Bantuan dan Bimbingan yang Terus-menerus dari Pihak Pemberi Waralaba

Pemberi waralaba akan secara terus-menerus memberikan berbagai jenis pelayanan, yang berbeda-beda menurut tipe format bisnis yang diwaralabakan. Secara umum dapat dikatakan bahwa proses bantuan dan bimbingan yang diberikan secara terus-menerus tersebut meliputi antara lain kunjungan berkala, pelatihan dan fasilitas-fasilitas pelatihan kembali untuk penerima waralaba dan mereka yang menjadi stafnya dan lain-lain.

3. Keuntungan dan Kerugian Waralaba

Martin Mandelson dalam *franchising: petunjuk praktis bagi franchisor dan franchisee* merumuskan keuntungan-keuntungan dan kerugian-kerugian.

Adapun keuntungan bagi pemberi waralaba:

- 1.) Pemberi waralaba akan lebih mudah untuk melakukan eksploitasi wilayah yang belum masuk dalam lingkungan organisasinya.
- 2.) Pemberi waralaba hanya akan mempunyai permasalahan staf yang lebih sedikit karena ia tidak terlibat dalam masalah staf pada masing-masing pemilik outlet. Setiap karyawan pada outlet bisnis penerima waralaba menjadi tanggung jawab penerima waralaba sepenuhnya.
- 3.) Pemberi waralaba cenderung untuk tidak memiliki aset outlet dagang sendiri. Tanggung jawab bagi aset tersebut diserahkan aset tersebut diserahkan pada penerima waralaba yang memilikinya.⁸⁸

Dari sisi keuntungan bagi pemberi waralaba, adapun keuntungan bagi penerima waralaba dalam menjalankan kegiatan usaha waralaba diantaranya sebagai berikut:

- 1.) Penerima waralaba dapat mengatasi kurangnya pengetahuan dasar dan pengetahuan khusus yang dimiliki melalui program pelatihan yang terstruktur dari pemberi waralaba.
- 2.) Penerima waralaba biasanya akan membutuhkan modal yang lebih kecil dibanding bila ia mencoba untuk menjalankan bisnis secara mandiri.

⁸⁸*Ibid...*, hal. 26

- 3.) Penerima waralaba akan menerima bantuan-bantuan berikut ini:
- a. Penyeleksian tempat
 - b. Pelatihan stafnya
 - c. Membantu membuka bisnis dan menjalankannya dengan lancar.
 - d. Penerima waralaba mendapatkan pengetahuan khusus dan ber-skill tinggi serta pengalaman, organisasi dan manajemen kantor pusat pemberi waralaba, walaupun dia tetap mandiri dalam bisnisnya sendiri.⁸⁹

Dari sisi keuntungan, tentu saja ada kerugian yang dihadapi dalam bisnis waralaba. Adapun kerugian bagi pemberi waralaba diantaranya:

- 1.) Pemberi waralaba harus memiliki keyakinan untuk menjamin bahwa standar kualitas barang dan jasa dijaga melalui rantai waralaba.
- 2.) Pemberi waralaba khawatir bahwa semua hasil kerja dan usaha yang ia berikan dalam pelatihan kepada penerima waralaba hanya akan menghasilkan pesaing di masa mendatang.⁹⁰

Adapun yang mungkin saja dapat menjadi kerugian-kerugian bagi penerima waralaba diantaranya:

- 1.) Tak dapat dihindari bahwa hubungan antara pemberi waralaba pasti melibatkan penekanan pada kontrol atau pengawasan oleh pemberi waralaba.
- 2.) Kontrak atau perjanjian waralaba biasanya memberikan beberapa pembatasan terhadap bisnis yang diwaralabakan.⁹¹

⁸⁹*Ibid...*, hal. 32

⁹⁰*Ibid...*, hal. 29

4. Pandangan Waralaba

Secara garis besar konsep waralaba tidak bertentangan dengan hukum Islam, hal-hal sebagai berikut dapat dijadikan tolak ukur untuk menilai suatu waralaba yang tidak bertentangan dengan syariat Islam:

- 1.) Menanamkan kejujuran dan kehalalan dalam berbisnis.
- 2.) Mengusahakan tercapainya manfaat bagi seluruh pihak dan mengutamakan maslahat umum di atas kepentingan pribadi.
- 3.) Adanya kebebasan *ijab-qobul* dalam melaksanakan perjanjian.
- 4.) Tidak mengandung unsur maghrib (*maysir, gharar, dan riba*).
- 5.) Menjauhkan diri perselisihan dan melakukan upaya-upaya yang membawa kepada perdamaian.⁹²

Konsep kerjasama pada waralaba ada kaitanya dengan *syirkatul uquud*, yaitu kerjasama antara dua orang atau lebih dalam usaha untuk mendapatkan hasil yang dinikmati bersama. Pengertian syirkah secara istilah, sebenarnya memiliki pengertian yang beragam tergantung bentuk syirkahnya, salah satunya *syirkatul uquud*.⁹³ *Syirkatul uquud* (kerjasama dalam akad perdagangan) memiliki lima jenis diantaranya:⁹⁴

1.) *Syirkah Inan*

Merupakan kerja sama dalam berusaha dimana persero atau pemegang saham masing-masing menyerahkan uangnya untuk dijadikan modal

⁹¹*Ibid...*, hal. 36

⁹²Lina Muffidah, Manajemen Kemitraan Waralaba, *Skripsi...*, hal. 46

⁹³Qomarul Huda, *Fihq Mu'amalah*, (Yogyakarta: Teras, 2011), hal. 99

⁹⁴Ali Hasan, *Manajemen Bisnis Syariah...*, hal. 245

usaha. Atau terdiri dari dua atau beberapa pihak yang berserikat dalam modal dan tenaga.

2.) *Syirkah Mudharabah*

Merupakan kerja sama dalam bentuk modal, pikiran dan tenaga. Sebagaimana Islam membenarkan seorang muslim menggunakan uangnya dalam usaha-usaha yang mubah, demikian pula sikap Islam terhadap muslim yang menyerahkan modalnya kepada orang lain untuk sebuah usaha baik berupa perusahaan perdagangan, industri jasa dan lain sebagainya. Dalam praktik bisnis, model syirkah mudharabah ini sering dikenal dengan mitralaba dalam bisnis retail seperti PT Permodalan Nasional Madani.

3.) *Syirkah Wujuh*

Merupakan penggabungan antara dua orang atau lebih dengan modal dari pihak ketiga (shahibul mal = share holder = pemegang saham = persero). Orang-orang bersyirkah dalam al-wujuh ini disertai kepercayaan mengelola penggunaan modal dalam bisnis termasuk diperbolehkan membuat kesepakatan pembagian keuntungan di antara mereka (shahibul mal dan pengelola).

4.) *Syirkah Abdan*

Merupakan persekutuan antara dua orang atau lebih yang sepakat menggabungkan tenaganya untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. Kerja sama ini misalnya dalam pembuatan rumah. Di sana ada tukang kayu, tukang batu, tukang besi. Syirkah ini sering pula disebut syirkah amal.

Mereka mendapatkan keuntungan (upah) sesuai dengan keterampilan dan keahlian masing-masing yang sesuai dengan kesepakatan mereka.

5.) *Syirkah Qiradh*

Merupakan memercayakan pengelolaan uang sebagai modal usaha kepada orang lain yang mampu berbisnis. Pembagian keuntungannya sesuai perjanjian yang telah disepakati oleh kedua belah pihak sewaktu terjadinya aqad.

Maka dalam konsep *franchise* memiliki salah satu konsep dari syirkah, yang mana *franchisee* mengeluarkan modal untuk operasional usahanya, sedangkan *franchisor* memiliki Hak patennya berupa hasil dari penelitian dan supply barang atau produk yang diwaralabakan, maka keadaan ini dapat dikategorikan *syirkatul inan*. Dikarenakan keduanya mengeluarkan modal dan tenaga, akan tetapi bila jenis waralaba hanya berupa pemberian merek dagang/lisensi, pelatihan standar mutu produk dan manajemen operasional, adapun biayanya murni ditanggung *franchisee* maka ini bisa disebut *syikah mudharabah*, karena franchisor akan menerima royalty dari tenaganya atau biasa disebut HAKI (Hak Kekayaan Intelektual).⁹⁵

5. Mekanisme Kemitraan Waralaba

Dalam hubungan kerjasama (*franchising*) terwujud jika terdapat sebagai berikut:

- 1) Ada paket usaha yang ditawarkan oleh *franchisor*.

⁹⁵Solikha Icha, Waralaba dalam Islam, *Makalah*, Tidak di Terbitkan, (Semarang: Institut Agama Islam Negeri walisongo, 2015), hal. 7

- 2) *Franchisee* adalah pemilik unit usaha.
- 3) Ada kerjasama antara *franchisee* dan *franchisor* dalam pengelolaan unit usaha.
- 4) Ada kontrak tertulis yang mengatur kerjasama antara *franchisee* dan *franchisor*.⁹⁶

Hubungan *franchise* adalah hubungan terkait yang erat, mempunyai sifat antara lain ada kepentingan bersama, bersifat hubungan jangka panjang, meliputi hubungan yang cukup banyak segi, mempunyai interaksi hubungan yang tinggi, ada sistem yang mengatur kerjasama, ada keuntungan timbal balik, menuju hubungan saling tergantung atau kemitraan. Hubungan keterkaitan *franchise* ini sangat berbeda dengan bentuk hubungan yang didasarkan hanya pada tanggung jawab sosial. Dalam hubungan keterkaitan berdasarkan tanggung jawab sosial akan muncul hubungan ketergantungan.⁹⁷

Hal ini tidak terjadi pada sistim *franchise* yang sehat, karena hasil dari bisnis *franchisor* sangat dipengaruhi oleh keberhasilan dari *franchisee*. Untuk memasyarakatkan sistem keterkaitan usaha dalam bidang pemasaran ini di Indonesia dipandang perlu mencari padanan kata yang lebih mudah dipakai, dibaca, diucapkan, dan berakar pada kata yang lazim di Indonesia. Pilihan kata untuk padanan *franchise* adalah 'Waralaba'.⁹⁸ Mekanisme kerja dalam bisnis waralaba berdasarkan prinsip kesetaraan dan saling menguntungkan.

⁹⁶Lina Muffidah, Manajemen Kemitraan Waralaba, *Skripsi...*, hal hal. 64

⁹⁷*Ibid...*, hal. 65

⁹⁸Nelly Pinangkaan, Franchise, *Jurnal: Bidang ilmu Hukum*, Vol. 19 No.3. April-Juni 2011, di Akses pada tanggal 5 Mei 2017

Dalam sistem ini terdapat pelaku bisnis yang sukses dan kemudian menyebar luaskan kesuksesannya kepada pihak lain. Kemitraan antara pewaralaba atau pemilik waralaba dan terwaralaba atau penerima waralaba digambarkan sebagai berikut:⁹⁹ Pewaralaba atau pemilik waralaba dalam hal ini memberikan bantuan manajemen, teknis, dan pemasaran kepada terwaralaba selama keduanya terikat dalam kontrak. Terwaralaba membayarkan *fee* atas izin penggunaan merek dagang dan sistem bisnis. Sedangkan pembayaran *royalty* digunakan sebagai imbal jasa atas bantuan manajemen, teknik, dan promosi yang diberikan oleh pewaralaba secara *continue*. Pada kenyataannya tidak semua waralaba menetapkan *fee* atau *royalty* atas *franchisee*-nya. Setiap waralaba memiliki kebijakan tersendiri dalam menentukan jenis *fee* atau *royalty* sesuai dengan kontribusi yang diberikan kepada *franchisee*.¹⁰⁰

Sektor secara bahasa adalah lingkungan suatu usaha.¹⁰¹ Sedangkan kuliner dari segi bahasa adalah berhubungan dengan masak-memasak.¹⁰² Jadi sektor kuliner merupakan suatu usaha yang berhubungan dengan masak-memasak. Dalam melakukan usaha ini tentu harus mampu mengembangkan sesuatu yang unik dibidang usaha makanan dan minuman, dan selalu melakukan inovasi. Inovasi adalah suatu proses pembaruan dari penggunaan sumber-sumber alam, energi, dan modal. Pengaturan baru dari tenaga kerja dan penggunaan teknologi baru yang semua akan menyebabkan adanya sistem produksi, dan

⁹⁹Dewi Irma. Fitriani, Strategi Pengembangan Bisnis Waralaba Lembaga Pendidikan Primagama, *Skripsi*, (Jakarta: Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah, 2009), hal. 36-37

¹⁰⁰*Ibid...*, hal. 38

¹⁰¹*Kamus Besar Bahasa Indonesia.web.id*, di Akses 30 November 2017

¹⁰²*Kamus Besar Bahasa Indonesia.kamus.pelajar.id*, di Akses 30 November 2017

dibuatnya produk-produk yang baru. Selain itu para pengusaha kuliner juga harus kreativitas. Kreativitas adalah memikirkan hal-hal baru dan inovasi adalah mengerjakan hal-hal baru. Jadi kreatif adalah sifat yang selalu mencari cara-cara baru dan inovatif adalah sifat yang menerapkan solusi kreatif.¹⁰³

C. Etika Bisnis Islam

Etika bisnis Islam, etika berasal dari bahasa Yunani, *ethikos* yang mempunyai ragam arti, pertama, sebagai analisis konsep-konsep mengenai apa yang harus, mesti, tugas, aturan-aturan moral, benar-salah, wajib, tanggung jawab dan lain-lain. Kedua, pencarian ke dalam watak moralitas atau tindakan-tindakan moral. Ketiga, pencarian kehidupan yang baik secara moral. Secara etimologi, bisnis memiliki arti yaitu usaha, perdagangan, toko, perusahaan, tugas, urusan, hak usaha dagang, usaha komersial dalam dunia perdagangan atau bidang usaha. Dari pengertian secara bahasa bisnis adalah sebagai aktivitas riil ekonomi yang secara sederhana dilakukan dengan cara jual beli atau pertukaran barang dan jasa. Etika bisnis, kadangkala merujuk pada etika manajemen atau etika organisasi, yang secara sederhana membatasi kerangka acuannya pada konsepsi sebuah organisasi.¹⁰⁴ Jadi etika bisnis Islam terkait etika dalam berbisnis secara Islam yang berpedoman dalam Al-qur'an, seperti dalam surat al-Baqarah ayat 282 yang dijadikan sumber landasan etika bisnis dalam Islam.¹⁰⁵

¹⁰³Yenny dan R. Adjeng, Pengaruh Tingkat kunjungan Wisata Terhadap Peningkatan Jumlah Pengusaha Kuliner dan Inovasi Produk Kuliner di Kota Bandung, *Proceeding Call for Paper dan Seminar Nasional*, (Bandung: Universitas Widyatama Bandung, 2013), hal. 4 dalam repository.widyatama.ac.id, di Akses pada 30 November 2017

¹⁰⁴Raffik Issa Beekum, *Etika Bisnis Islam...*, hal. 3

¹⁰⁵Kuat Ismanto, *Manajemen Syariah Implementasi TQM...*, hal. 39

Etika dapat didefinisikan sebagai seperangkat prinsip moral yang membedakan yang baik dari yang buruk. Etika adalah bidang ilmu yang bersifat normatif karena ia berperan menentukan apa yang harus dilakukan atau tidak boleh dilakukan oleh seorang individu. Etika bisnis, kadangkala merujuk pada etika manajemen atau etika organisasi yang secara sederhana membatasi kerangka acuannya pada konsepsi sebuah organisasi. Menurut A. Hanafi dan Hamid Salam sebagaimana dikutip oleh Johan Arifin, etika bisnis Islam merupakan nilai-nilai etika Islam dalam aktivitas bisnis yang telah disajikan dalam perspektif Al-Qur'an dan Hadist, yang bertumpu pada enam prinsip, yaitu kebenaran, kepercayaan, ketulusan, persaudaraan, pengetahuan, dan keadilan. Dan perilaku bisnis Islami tercermin dalam perilaku Nabi Muhammad SAW dalam menjalankan roda bisnisnya selalu memiliki motivasi dan perilaku Al-Qur'an, perlunya berwawasan kedepan dan menekankan perlunya perencanaan.¹⁰⁶ Hal itu sebagaimana firman Allah SWT QS. Al- Hasyr : 18

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اتَّقُوا اللّٰهَ وَلْتَنْظُرْنَ نَفْسَكُمْ مَّا قَدَّمْتُمْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا

اللّٰهَ اِنَّ اللّٰهَ خَبِيْرٌۢ بِمَا تَعْمَلُوْنَ ﴿١٨﴾

Artinya:

“Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah Setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat), dan bertakwalah kepada Allah sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan”. (QS. Al-Hasyr:18).¹⁰⁷

¹⁰⁶Siti Mina Kusnia, Perilaku Pedagang di Pasar Traditional Ngaliyan Semarang Dalam Perspektif Etika Bisnis Islam, *Skripsi*, (Semarang: UIN Walisongo,2015), hal. 36

¹⁰⁷Kementerian Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an Terjemah Perkata...*, hal. 548

Etika bisnis Islam memosisikan bisnis sebagai usaha manusia untuk mencari ridha Allah SWT. Oleh karenanya, bisnis tidak bertujuan jangka pendek, individual dan semata-mata keuntungan yang berdasarkan kalkulasi matematika, tetapi bertujuan jangka pendek sekaligus jangka panjang, yaitu tanggung jawab pribadi dan sosial dihadapan masyarakat, Negara dan Allah SWT. Oleh karena itu, pada prinsipnya pengetahuan akan etika bisnis dalam pandangan Islam mutlak harus dimiliki oleh setiap para pebisnis atau pedagang terutama pebisnis atau pedagang muslim dalam menghadapi persaingan usaha yang sekarang telah memasuki era globalisasi untuk menghindari diri dari berbagai macam tindakan yang dilarang oleh Allah SWT. Sejumlah pedoman umum menuntun kode etik Islam dalam hubungannya dengan kehidupan sehari-hari maupun dalam bisnis. Kaum muslim dituntut untuk bertindak secara Islami dalam bisnis mereka karena Allah SWT akan menjadi saksi dalam setiap transaksi yang mereka lakukan: (10:61) yang artinya: *“Kamu tidak berada dalam suatu keadaan dan tidak membaca suatu ayat dari Al-Qur’an dan kamu tidak mengerjakan suatu pekerjaan, melainkan Kami menjadi saksi atasmu di waktu kamu melakukannya. Tidak lengah sedikit pun dari pengetahuan Tuhanmu biarpun sebesar zarah, baik di bumi ataupun di langit. Tidak ada sesuatu yang lebih kecil dan yang lebih besar daripada itu, melainkan semua tercatat dalam kitab yang nyata (lauh mahfuz)”*. (QS. Yusuf: 61)¹⁰⁸

Di bawah ini adalah sejumlah prinsip bisnis kunci yang harus diikuti kaum muslim diantaranya:

¹⁰⁸Kementerian Agama Republik Indonesia, *Al-Qur’an Terjemah Perkata...*, hal. 215

- 1.) Jujur dan berkata benar, kejujuran dan kebiasaan berkata benar adalah kualitas-kualitas yang harus dikembangkan dan dipraktekan oleh para pengusaha muslim. Kejujuran dan kebenaran terutama sangat penting bagi seorang pengusaha muslim karena adanya kebutuhan untuk mendapatkan keuntungan dan godaan untuk memperbesar kemampuan produk atau jasa mereka selama puncak penjualan. Allah firman:

وَأِمَّا تَخَافَنَّ مِنْ قَوْمٍ خِيَانَةً فَانْبِذْ إِلَيْهِمْ عَلَىٰ سَوَاءٍ ۗ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ
الْخَائِنِينَ

Artinya:

“Dan jika kamu khawatir akan (terjadinya) pengkhianatan dari suatu golongan, maka kembalikanlah perjanjian itu kepada mereka dengan cara yang jujur. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berkhianat.” (QS. Al-Anfal :58)

- 2.) Menepati janji, dalam hal ini seperti adanya suatu perjanjian kemudian di antara kedua belah pihak seharusnya mnepati janji yang telah di buat.
- 3.) Menjalankan musyawarah dalam masalah-masalah anda, dalam mendeskripsikan karakteristik mereka yang akan menerima anugerah yang lebih tinggi dan lebih permanen dari-Nya, Allah SWT menekankan pentingnya musyawarah.¹⁰⁹

¹⁰⁹Rafik Issa Beekum, *Etika Bisnis Islami...*, hal.105

Selain prinsip kunci di atas ada pula lima konsep kunci yang membentuk sistem etika Islam diantaranya:

- 1.) Keesaan, seperti dicerminkan dalam konsep *tawhid*, merupakan dimensi vertikal Islam. Konsep keesaan menggabungkan ke dalam sifat homogen semua aspek yang berbeda-beda dalam kehidupan seorang muslim: ekonomi, politik, agama masyarakat serta menekankan gagasan mengenai konsistensi dan keteraturan.
- 2.) Keseimbangan, keseimbangan atau *'adl* menggambarkan dimensi horizontal ajaran Islam, dan berhubungan dengan harmoni segala sesuatu di alam semesta. Hukum dan keteraturan yang kita lihat di alam semesta merefleksikan konsep keseimbangan yang rumit ini.
- 3.) Kehendak bebas, konsep kehendak bebas berkedudukan sejajar dengan konsep kesatuan dan keseimbangan. Berdasarkan konsep kehendak bebas, manusia memiliki kebebasan untuk membuat kontrak dan menepatinya ataupun mengingkarinya. Seorang muslim, yang telah menyerahkan hidupnya pada kehendak Allah SWT, akan menepati semua kontrak yang telah dibuatnya.
- 4.) Tanggung jawab, Kebebasan yang tak terbatas adalah sebuah absurditas, ia mengimplikasikan tidak adanya sikap tanggungjawab atau akuntabilitas. Konsep ini bertalian erat dengan konsep kesatuan, keseimbangan dan kehendak bebas.
- 5.) Kebajikan, kebajikan (*ihsan*) atau kebaikan terhadap orang lain didefinisikan sebagai tindakan yang menguntungkan orang lain lebih

dibanding orang yang melakukan tindakan tersebut dan dilakukan tanpa kewajiban apa pun. Kebaikan sangat di dorong di dalam Islam. Jadi dalam bab dua ini membahas terkait teori ataupun pembahasan yang digunakan dalam menganalisis data yang diperoleh untuk penelitian, dalam penerapan manajemen strategis dan penerapan etika bisnis Islam kepada mitra waralaba.

D. Penelitian Terdahulu

Dalam pembahasan tentang manajemen peneliti memakai literatur berupa makalah, jurnal, web resmi, buku dan skripsi.

Penelitian yang dilakukan oleh Lina Muffidah yang berjudul “Manajemen kemitraan waralaba sektor farmasi perspektif ekonomi Islam (Studi kasus di apotek K-24 Kabupaten Banyumas”. Hasil penelitiannya adalah secara umum bahwa manajemen kemitraan waralaba yang dilakukan oleh Apotek K-24 yang ada di wilayah Banyumas dengan pemilik waralaba Apotek K-24 telah melaksanakan proses manajemen dengan baik dan sesuai Standar Operasional Prosedur K-24. Aspek kemitraan usaha yang dijalankan berdasarkan perspektif ekonomi Islam, pada bentuk operasionalnya serupa dengan bentuk *syirkah abdan*. Dalam hal ini apotek K-24 memberikan kontribusi berupa keahlian yang dimiliki dan hal lain sesuai kesepakatan. Dari alternatif rencana dan strategi yang tepat untuk diaplikasikan pada Apotek K-24 melalui pendekatan analisis SWOT, salah satunya memaksimalkan strategi yang telah dijalankan ‘5 jaminan pasti’ yang ditawarkan Apotek K-24 agar lebih optimal. Perbedaan ini dari penelitian saya

terdapat pada sektor yang digunakan, karena Lina memakai sektor farmasi sedangkan saya memakai sektor kuliner. Dalam kajian perspektifnya pun juga berbeda saya lebih ke perspektif etika bisnis Islam. Untuk persamaan sama-sama membahas mengenai kemitraan waralaba.¹¹⁰

Penelitian yang dilakukan oleh Ulfa Treni Juliana yang berjudul “Analisis sistem waralaba dilihat dari transaksi bisnis syariah (studi kasus bakmi langgara cabang Rawamangun)” objek penelitian analisis sistem waralaba dari transaksi bisnis syariah, subjek penelitian bakmi langgara cabang Rawamangun, pembahasan tentang waralaba metode penelitian deskriptif kualitatif, hasil penelitian sistem yang diterapkan oleh Bakmi Langgara sudah sesuai dengan prinsip Islam, dalam hal bahan baku, sumber daya manusia, manajemen, dan kontrak kerjasama. Perbedaan dari penelitian saya ini lebih membahas sistem yang diterapkan dengan etika bisnis Islam, manajemen. Persamaan sama-sama memakai penelitian kualitatif deskriptif studi kasus.¹¹¹

Penelitian yang dilakukan Siti Mina Kusnia yang berjudul “Perilaku pedagang di pasar tradisional Ngaliyan Semarang dalam perspektif etika bisnis Islam”. Berdasarkan hasil penelitian menyatakan: *Pertama* pemahaman pedagang di pasar tradisional Ngaliyan Semarang mengenai etika bisnis Islam disimpulkan bahwa para pedagang tidak mengetahui etika bisnis Islam. Akan tetapi, dalam melaksanakan transaksi jual beli mereka menggunakan aturan yang telah diatur oleh agama Islam. *Kedua* perilaku pedagang di pasar tradisional Ngaliyan

¹¹⁰Lina Muffidah, Manajemen Kemitraan Waralaba Sektor Farmasi Perspektif Ekonomi Islam (Studi Kasus di Apotek K-24 Kabupaten Banyumas), *Skripsi*, (Banyumas: Institut Agama Islam Negeri Purwokerto, 2006), hal. 28

¹¹¹Ulfa treni juliana, Analisis sistem waralaba dilihat dari transaksi bisnis syariah (studi kasus bakmi langgara cabang Rawamangun), *Skripsi*, (Jakarta: UIN Syarif Hidayatullah, 2009), hal. 37

Semarang telah sesuai dengan etika bisnis Islam yang meliputi, tidak melupakan ibadah shalat wajib, berdo'a dan bersedekah, adil atau seimbang dalam menimbang atau menakar dan tidak menyembunyikan cacat, memberikan kebebasan kepada penjual baru dan tidak memaksa pembeli, menepati janji dan bertanggungjawab atas kualitas barang, bersikap ramah tamah dalam melayani dan bermurah hati dengan memberi waktu tenggang pembayaran. Namun, sebagian perilaku pedagang ada yang tidak sesuai dengan etika bisnis Islam yaitu lalai dalam menjalankan ibadah shalat wajib ketika melakukan transaksi jual beli, tidak menepati janji, tidak bersikap ramah kepada pembeli dan tidak memberikan waktu tenggang pembayaran. Dari penelitian di atas terdapat perbedaan pembahasan pokok terkait manajemen kemitraan waralaba, karena tidak membahas terkait itu. Untuk persamaanya sama-sama membahas dalam perspektif etika bisnis Islamnya.¹¹²

Penelitian dalam jurnal M. Muchtar Rivai yang berjudul "Pengaturan waralaba di Indonesia perspektif hukum bisnis" menyatakan bahwa pentingnya kemitraan dengan usaha kecil dan menengah sebagai upaya untuk mendorong keterlibatan ekonomi yang lebih luas. Perbedaan dalam penelitian ini terdapat pada pembahasan dari manajemen, kemitraan dan etika bisnis Islamnya. Untuk persamaan sama-sama membahas terkait waralaba tentunya dengan peraturan yang berlaku dalam bisnis waralaba.¹¹³

¹¹²Siti Mina Kusnia, Perilaku Pedagang di Pasar Tradisional Ngaliyan Semarang dalam Perspektif Etika Bisnis Islam, *Skripsi*, (Semarang: Universitas Islam Negeri, 2015), hal. 36

¹¹³M. Muchtar Rivai, Pengaturan Waralaba di Indonesia: Perspektif Hukum Bisnis, *Jurnal liquidity*, Vol. 1, No. 2, Juli-Desember 2012, hal.7

Penelitian dalam jurnal Wanda yang berjudul “ Pola kemitraan usaha konveksi kawasan Suci Bandung”. Hasil penelitian menunjukkan pola kemitraan yang terdapat pada usaha konveksi Suci ini adalah pola kemitraan subkontrak dan pola kemitraan inti plasma. Pola kemitraan yang telah berjalan ini, memberikan banyak manfaat untuk para pelaku usaha konveksi Suci ini. Para pelaku usaha yang mendapatkan manfaat ini yaitu para pedagang konveksi dan usaha supporting yang terdiri dari usaha desain setting, usaha penjahitan dan usaha penyablonan. Perbedaan dari peneliti sebelumnya pada manajemen strategis, sektor bisnisnya, dan perspektif etika bisnis Islamnya. Untuk persamaan dengan peneliti sebelumnya terkait manajemen, kemitraan dan waralaba, mengenai kemitraan terutama dalam pola kemitraan.¹¹⁴

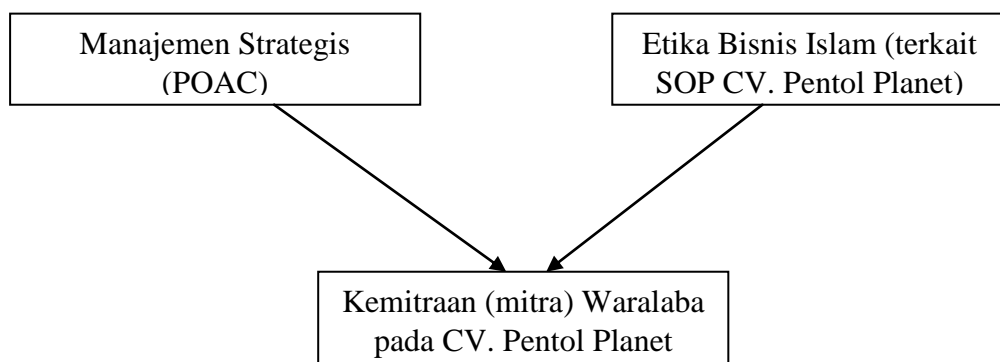
Dari beberapa penjelasan penelitian terdahulu peneliti dalam membahas memakai beberapa teori ataupun penjelasan guna menjalankan penelitian dengan bekal teori yang akan digunakan. Perbedaan peneliti terdahulu dengan penelitian ini terkait variabel nya, yang mana dalam penelitian terdahulu yang pertama pada pembahasan segi manajemen strategis, sektor yang di pilih, dan dari segi perspektif yang di ambil. Untuk persamaan disini dengan penelitian terdahulu terkait pembahasan waralaba dan dalam jenis penelitian studi kasus.

¹¹⁴Wanda Juliansyah et, all, Pola Kemitraan Usaha Konveksi Suci Bandung, *Jurnal: Program Studi Ilmu Ekonomi*, Vol. 2, No. 1, 2016, hal. 4

E. Kerangka Berpikir

Penelitian dengan judul “Manajemen Strategis Kemitraan Waralaba Sektor Kuliner Perspektif Etika Bisnis Islam (Studi Kasus CV. Pentol Planet Kabupaten Trenggalek) ini akan mendiskripsikan penerapan manajemen strategis kemitraan waralaba perspektif etika bisnis Islam pada CV. Pentol Planet.

Kerangka Berpikir



Pada manajemen strategis kemitraan waralaba perspektif etika bisnis Islam, ini membahas mengenai hukum Islam dalam akad yang digunakan kejelasan obyek yang di jadikan usaha halal haramnya. Dalam manajemen terdapat 4 hal kontrol yang pertama ada Perencanaan, dalam perencanaan terdapat fungsi manajemen diantaranya menentukan keadaan organisasi sekarang, lingkungan dan lain sebagainya. Kedua Pengorganisasian, dalam pengorganisasian fungsi manajemen nya tetapkan dengan teliti dan tentukan pekerjaan yang akan dilaksanakan, bagi-bagi pekerjaan menjadi tugas-tugas setiap orang dan lain sebagainya. Ketiga Pelaksanaan ini terdapat kepegawaian dan pemotivasian yang diantaranya tentuka keperluan-keperluan sumber daya manusia dalam pemotivasian berhubungan dengan staf dan jelaskan tujuan-

tujuan kepada bawahan. Keempat Pengawasan yaitu tetapkan ukuran-ukuran perbaiki penyimpangan-penyimpangan.¹¹⁵ Terkait keempat POAC diatas dikaitkan dengan manajemen sistem yang diterapkan oleh CV.Pentol Planet dengan kemitraan atau mitra waralabanya kemudian dari sisi manajemen strategis nya kita kaitkan dalam hal keunggulan kompetitif, penyusun strategi, pernyataan visi dan misi, tujuan jangka panjang dan strategi apakah sudah sesuai dengan standard yang ditetapkan CV. Pentol Planet atau tidak, kemudian dengan etika bisnis Islam dengan mitra waralabanya sudah sesuai dengan etika bisnis Islam apa belum. Penelitian ini guna menganalisis ataupun melihat terkait penerapan sistem manajemen dan etika bisnis Islam pada kemitraan waralaba tersebut.

¹¹⁵George R.Terry dan Leslie W.Rue, *Dasar-dasar Manajemen*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2012), hal.11-12