

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA DAN DASAR TEORI

Bab kedua ini akan menguraikan tinjauan pustaka dari penelitian yang sudah ada dan membandingkannya dengan penelitian ini. Dasar teori penelitian ini mengenai *Enterprise Resource Planning* (ERP), proses bisnis, dan bisnis waralaba juga akan diuraikan pada bab ini.

2.1. Tinjauan Pustaka

Ernita (2008) melakukan penelitian mengenai Pengembangan *Enterprise Resource Planning* untuk Perusahaan Ritel menggunakan Model-View-Controller Pattern. Pada penelitian ini dikembangkan sebuah sistem *Enterprise Resource Planning* untuk perusahaan ritel dimana fungsi-fungsi dalam sistem ini disesuaikan dengan kebutuhan *e-commerce*. ERP ini akan dibangun dengan pendekatan berorientasi objek dan memanfaatkan *design pattern* Model-View-Controller (MVC) pattern. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan ERP dengan menggunakan MVC pattern membuat sistem ERP ritel ini menjadi mudah dikelola. Ketika terjadi perubahan pada proses bisnis, maka yang perlu diubah hanya model dari sistem tanpa perlu mengubah view atau antarmuka sistem dan controller. Dengan demikian sistem yang dikembangkan telah mengakomodasi kebutuhan untuk pengembangan lebih lanjut.

Savitri (2008) melakukan penelitian mengenai Penerapan *Object Relational Mapping* pada Pengembangan *Enterprise Resource Planning*. Pada penelitian ini dilakukan analisis terhadap rancangan aplikasi ERP karena ditemukan ketidaksesuaian yang meliputi empat aspek, yaitu aspek *granularity*, identitas, asosiasi, dan navigasi data. Untuk mengatasi ketidaksesuaian tersebut, diimplementasikan konsep *Object Relational Mapping* (ORM). Setiap objek yang akan dipetakan menjadi tabel-tabel pada basis data relasional dibungkus oleh suatu interface dengan menerapkan konsep *design pattern* yang bertujuan untuk memudahkan integrasi dengan lapisan aplikasi. Hasil dari penelitian ini adalah implementasi konsep ORM tersebut terbukti dapat menghilangkan ketidaksesuaian yang ada. Selain itu penerapan ORM yang dilengkapi dengan *design pattern* membuat sistem ERP menjadi lebih terstruktur dan mudah untuk dikembangkan.

Widiyanti (2013) melakukan penelitian mengenai Kesuksesan dan Kegagalan Implementasi *Enterprise Resource Planning* (ERP) pada Perusahaan dan Contoh Studi Kasus. Menggunakan studi pustaka untuk mendeskripsikan ERP, dan melakukan studi kasus untuk pembuktian teori yang ada. Hasil dari penelitian ini adalah pengaruh penerapan sistem ERP terhadap proses bisnis di PT. Bentoel Prima dan menyimpulkannya sebagai faktor-faktor kunci kesuksesan implementasi ERP.

Oktawidya K (2008) melakukan penelitian mengenai Analisis Kelayakan Usaha *Franchise* Kebab Turki Baba Rafi (Kasus di Outlet Kebab Turki Baba Rafi 253 Cabang Bogor). Metode yang digunakan adalah analisis kuantitatif dan kualitatif. Hasil dari analisis tersebut menunjukkan bahwa usaha *franchise* Kebab Turki Baba Rafi cabang 253 layak untuk dijalankan, dan disarankan untuk memperhatikan penurunan volume penjualan yang dapat mempengaruhi jumlah pelanggan dan keuntungan.

Hasyim dan Susilowati (2009) melakukan penelitian mengenai Implementasi Pencatatan Akuntansi pada *Franchise* Bisnis Lokal. Metode yang digunakan adalah kualitatif untuk memperoleh data deskriptif. Objek penelitian ini adalah usaha waralaba warung bakso Mandiri Bogor. Hasil dari penelitian ini adalah pengusaha waralaba warung bakso tersebut telah menyadari arti penting dari sebuah pencatatan keuangan dalam sebuah usaha, namun apa yang dilakukan oleh pemilik dan pengelola obyek penelitian tersebut masih bersifat sederhana, yaitu hanya pada keluar dan masuknya uang serta jumlah barang.

Penelitian saat ini mengenai Implementasi *Enterprise Resource Planning* (ERP) pada waralaba makanan di Yogyakarta mengambil objek kantor pusat Perusahaan Waralaba X yang bergerak di bidang makanan. Tujuan dari penelitian ini adalah mengidentifikasi *software* ERP yang akan dijalankan di waralaba X untuk menemukan kesesuaian dengan proses bisnis di waralaba X, sehingga implementasi ERP yang dilakukan berdampak positif bagi kelangsungan bisnis perusahaan.

Tabel 2.1. Perbedaan Penelitian Terdahulu dengan Penelitian Sekarang

No.	Deskripsi	Peneliti		
		Ernita (2008)	Savitri (2008)	Widiyanti (2013)
1	Objek Penelitian	Perusahaan Ritel	Pengembangan <i>Enterprise Resource Planning</i>	PT. Bentoel Prima
2	Tujuan Penelitian	Mengembangkan dan mengimplementasikan aplikasi ERP berbasis web untuk perusahaan ritel	Menganalisis ketidaksesuaian yang muncul dari rancangan system Ritel ERP yang dikembangkan Ernita (2008) dan basis data relasional yang digunakan	Menjelaskan secara umum faktor-faktor yang menyebabkan kesuksesan atau kegagalan dalam implementasi sistem ERP dan memberikan contoh studi kasus implementasi ERP serta kendala yang terjadi pada saat penerapan ERP
3	Metode Penelitian	Metode kualitatif	Metode kualitatif dengan <i>Object Relational Mapping</i>	Metode kualitatif dengan studi kasus
4	Output	Sebuah sistem ERP baru untuk perusahaan ritel yang fungsi-fungsinya disesuaikan dengan kebutuhan <i>e-commerce</i>	Implementasi <i>Object Relational Mapping</i> (ORM) yang memetakan setiap objek ketidaksesuaian	Pembuktian teori <i>Critical Success Factor</i> pada objek penelitian dan factor penyebab kegagalan ERP yang disimpulkan dari studi kasus ERP yang gagal
5	Outcome	Sistem ERP baru dapat mengakomodir proses bisnis yang berjalan dengan lebih baik	Ketidaksesuaian dari aspek <i>granularity</i> , identitas, asosiasi, dan navigasi data dapat dihilangkan	Perusahaan yang berniat mengimplementasi ERP untuk meningkatkan daya saing perusahaan berusaha untuk mengidentifikasi resiko yang terdapat pada implementasi ERP dan mengelolanya

Tabel 2.1. Lanjutan

No.	Deskripsi	Peneliti		
		Oktawidya K. (2008)	Hasyim dan Susilowati (2009)	Penelitian sekarang (2015)
1	Objek Penelitian	Kebab Turki Baba Rafi cabang 253 Cabang Bogor	Waralaba warung bakso Mandiri Bogor	Waralaba Makanan X Yogyakarta
2	Tujuan Penelitian	Menganalisis kelayakan aspek pasar, teknis, manajemen, lingkungan, dan finansial dari Kebab Turki Baba Rafi outlet 253	Menganalisis pengaruh implementasi pencatatan akuntansi pada proses bisnis franchise bakso Mandiri Bogor	Mengidentifikasi aplikasi ERP yang dijalankan di Waralaba X untuk menemukan kesesuaian dengan proses bisnis di Waralaba X
3	Metode Penelitian	Metode analisis kuantitatif dan kualitatif	Metode kualitatif untuk memperoleh data deskriptif	Metode kualitatif dengan pemetaan proses bisnis
4	Output	Angka kelayakan bisnis KTBR cabang 253 dari aspek pasar, teknis, manajemen, lingkungan, dan finansial	Pengaruh pencatatan keuangan sesuai standar akuntansi bagi usaha, serta seberapa besar kesadaran pengusaha akan pencatatan keuangan tersebut	Proses bisnis baru yang disesuaikan dengan implementasi ERP
5	Outcome	Hasil penelitian dapat digunakan untuk menentukan keberlangsungan KTBR cabang 253 dan tempat tujuan relokasinya	Hasil analisa akan digunakan untuk menentukan langkah yang akan diambil berkaitan dengan pencatatan keuangan	Proses bisnis yang baru dapat menjadi pedoman bagi sumber daya manusia di Waralaba X untuk menjalankan bisnis

2.2. Dasar Teori

Beberapa teori yang sudah ada digunakan sebagai dasar teori penelitian ini. Dasar teori diambil dari beberapa referensi seperti buku, jurnal, disertasi, skripsi, dan situs internet. Teori yang digunakan adalah teori mengenai pengertian *Enterprise Resource Planning* (ERP), faktor-faktor yang mempengaruhi kesuksesan ERP, waralaba, deskripsi mengenai waralaba X sebagai objek penelitian, *software* ERP, dan *software* Z yang dipilih waralaba X untuk diimplementasikan pada proses bisnis di waralaba tersebut.

2.2.1. *Enterprise Resource Planning* (ERP)

a. Definisi *Enterprise Resource Planning* (ERP)

Organisasi kompleks dengan beberapa departemen yang menjalankan fungsi dan tugas masing-masing seringkali mendapati informasi yang bias bahkan tidak jarang mengambil keputusan yang bias antara satu departemen dengan departemen lainnya, sehingga mengakibatkan proses bisnis berjalan tidak sinkron. *Enterprise Resource Planning* (ERP) dalam hal ini mampu menjadi penghubung terintegrasi antar departemen untuk mengatasi bias yang terjadi. Menurut O'Brien (2006) dalam Widiyanti (2013) *Enterprise Resource Planning* (ERP) adalah kekuatan lintas fungsional perusahaan yang mengintegrasikan dan mengotomasi banyak proses internal dan sistem informasi dalam hal fungsi produksi, logistik, distribusi, akuntansi, keuangan, dan sumber daya manusia pada perusahaan.

Menurut Gaspersz (2001) dalam Suryawijaya (2009), ERP merupakan suatu proses perencanaan bisnis terintegrasi beserta eksekusinya guna tercapai fungsi-fungsi dari proses bisnis itu. ERP mengelola operasi dan fungsi-fungsi pendukung dari proses bisnis yang berjalan dengan memperhatikan sumber daya dari perusahaan tersebut.

Dari definisi tersebut dapat diartikan bahwa *Enterprise Resource Planning* (ERP) adalah sebuah konsep atau metode untuk mengintegrasikan seluruh departemen fungsi untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi perusahaan. ERP mampu mengurangi tingkat kompleksitas pada proses bisnis, menunjukkan kebutuhan dengan baik, dan yang terpenting adalah mengakomodir fungsi utama pada perusahaan seperti keuangan, distribusi, penjualan, pembelian, dan sumber daya manusia.

b. *Critical Success Factor* dalam Implementasi ERP

Critical Success Factor merupakan suatu parameter dalam mengukur kinerja suatu fungsi ERP dalam perusahaan. Menurut Parthasarathy (2007) sebuah sistem ERP harus mampu menunjukkan status dari sistem kepemilikan perusahaan, mempengaruhi proses bisnis yang lama, mampu mengakomodir seluruh proses bisnis yang dijalankan, mengakomodir keseluruhan sistem secara terintegrasi atau hanya satu modul fungsi saja, menunjukkan ketersediaan sumber daya, dan menampilkan penjadwalan proyek dan manajemen perubahan.

Berdasarkan Widiyanti (2013), *Critical Success Factor* dalam implementasi ERP dibagi menjadi 5 kelompok yaitu :

- i. Manajemen atau organisasi; meliputi komitmen, edukasi, keterlibatan, pemilihan tim, pelatihan, serta peran dan tanggung jawab.
- ii. Proses; meliputi alignment, dokumentasi, integrasi, dan *re-desain* proses.
- iii. Teknologi; meliputi hardware, *Software*, manajemen sistem, dan interface.
- iv. Data; meliputi file utama, file transaksi, struktur data, *maintenance*, dan integrasi data.
- v. Personil; meliputi edukasi, pelatihan, pengembangan skill, dan pengembangan pengetahuan.

Sementara menurut Turbit (2005) dalam Widiyanti (2013), kunci kesuksesan dalam implementasi ERP adalah :

- i. Manajemen perubahan yang baik. Manajemen perubahan sangat diperlukan untuk memberikan pendidikan kepada *user* yang akan bersentuhan langsung dengan sistem yang baru.
- ii. Mengelola perubahan-perubahan yang terjadi sebagai akibat implementasi dengan mengadopsi *Change Acceleration Project* (CAP).
- iii. Melakukan pendekatan-pendekatan kepada departemen yang akan diimplementasi untuk mendapatkan komitmen. Komitmen ini sangat penting untuk meyakinkan bahwa mereka akan menggunakan dan mendukung sistem ERP. Disamping itu pendekatan kepada departemen dilakukan untuk mengatasi kendala politis yang diakibatkan ketakutan akan kehilangan pekerjaan, keraguan akan manfaat dari implementasi sistem tersebut dan sebagainya.

c. *Software* Akuntansi dan *Software* Z

Software akuntansi merupakan *Software* yang dirancang untuk memudahkan aktivitas pencatatan akuntansi sebuah perusahaan dengan mengakomodir aktivitas bisnis yang berjalan seperti pembelian, penjualan, penggajian, buku besar, dan laporan-laporan keuangan lainnya.

Software Z merupakan *Software* Akuntansi untuk pencatatan laporan keuangan yang merupakan produk lokal dari PT Z. PT Z ialah perusahaan pembuat dan pengembang piranti lunak akuntansi dengan nama *Software* Z sejak tahun 1996. *Software* ini didesain sedemikian rupa sehingga fleksibel dengan berbagai kondisi bisnis, dengan jenis dan skala yang berbeda-beda. Beberapa pilihan bisnis yang disediakan *Software* ini adalah perdagangan umum, jasa kontraktor, *factory outlet*, toko swalayan, distributor, jasa forwarding, pertambangan, industri kecil maupun besar, dan lain sebagainya. Fitur-fitur yang diakomodir oleh *software* Z pada setiap versinya dapat dilihat pada tabel 2.2.

Tabel 2.2. Fitur yang diakomodir software Z pada tiap Versi

No		Small	Flexy	Personal	Standard	Enterprise
A. Modul Standar						
1	Transaksi Jasa			✓	✓	✓
2	Inventory	✓	✓		✓	✓
3	Proyek			✓	✓	✓
4	Departemen			✓	✓	✓
5	Fixed Asset			✓	✓	✓
6	Giro Mundur		✓	✓	✓	✓
7	Retur					✓
8	Assembly				✓	✓
9	Deassembly					✓
10	Inventory Movement				✓	✓
11	Kas dan Bank	✓	✓	✓	✓	✓
12	Rekonsiliasi Bank	✓	✓	✓	✓	✓
B. Fasilitas Data						
1	Klasifikasi Data		✓	✓	✓	✓
2	Serial Number		✓		✓	✓
3	Lot Number					✓
4	Akun Alias Name					✓
5	Product Alias Name					✓
6	Group Barang					✓
7	Standard Term of Sales					✓
8	FIFO dan LIFO		✓		✓	✓
C. Fasilitas Multi						

Tabel 2.2. Lanjutan

1	Multi Fase Proyek			✓	✓	✓
2	Multi Satuan					✓
3	Multi Currency					✓
4	Multi Warehouse					✓
5	Multi Tax					✓
6	Multi Price					✓
7	Multi Discount					✓
8	Multi Fraksi					✓
9	Multi Komisi Penjualan					✓
10	Multi Biaya Kirim					✓
11	Multi Delivery Order					✓
D. Fasilitas Laporan						
1	Satuan Laporan					✓
2	Desain Laporan		✓	✓	✓	✓
3	Custom Aging Schedule					✓
4	Export Laporan	✓	✓	✓	✓	✓
5	Laporan bisa diklik	✓	✓	✓	✓	✓
6	Faktur Pajak	✓	✓	✓	✓	✓
E. Fasilitas Extra						
1	Konsinyasi					✓
2	Purchase Request					✓
3	Purchase Order					✓
4	Sales Quotation					✓
5	Sales Order					✓
6	Business Analysis	✓	✓	✓	✓	✓
7	Reminder	✓	✓	✓	✓	✓
8	Grafik	✓	✓	✓	✓	✓
9	Predictive Entry			✓	✓	✓
10	Auto Purchase Order					✓
11	Sinkronisasi					✓
F. Fasilitas Transaksi Extra						
1	Nomor Bukti Transaksi					✓
2	Delivery Status					✓
3	Delivery Notes					✓
4	Distribusi Biaya Import					✓
5	Transaksi Berulang		✓	✓	✓	✓
6	Final Discount					✓
G. Tambahan						
1	Point of Sale					✓
2	Z Report Server					✓

2.2.2. Waralaba (*Franchise*)

a. Definisi Waralaba (*Franchise*)

Tiap-tiap negara dengan masing-masing asosiasi *franchise*-nya memiliki definisi yang berbeda-beda. Menurut Asosiasi *Franchise* Indonesia (AFI), waralaba (*franchise*) ialah suatu sistem pendistribusian barang atau jasa kepada pelanggan akhir. Pemilik merek (*franchisor*) memberikan hak kepada individu atau perusahaan untuk melaksanakan usaha dengan merek, nama, sistem, prosedur, dan cara-cara yang telah ditetapkan sebelumnya dalam jangka waktu tertentu meliputi area tertentu.

Amerika melalui *International Franchise Association* (IFA) mendefinisikan *franchise* sebagai hubungan kontraktual antara *franchisor* dengan *franchisee*, dimana *franchisor* berkewajiban menjaga kepentingan secara kontinyu pada bidang usaha yang dijalankan oleh *franchisee* misalnya lewat pelatihan, di bawah merek dagang yang sama, format dan standar operasional atau kontrol pemilik (*franchisor*), dimana *franchisee* berinvestasi pada usaha tersebut dari sumber dananya sendiri.

Menurut *British Franchise Association* sebagai garansi lisensi kontraktual oleh satu orang (*franchisor*) ke pihak lain (*franchisee*) dengan:

- i. Mengizinkan atau meminta *franchisee* menjalankan usaha dalam periode tertentu pada bisnis yang menggunakan merek yang dimiliki oleh *franchisor*.
- ii. Mengharuskan *franchisor* untuk melatih kontrol secara kontinyu selama periode perjanjian.
- iii. Mengharuskan *franchisor* untuk menyediakan asistensi terhadap *franchisee* pada subjek bisnis yang dijalankan di dalam hubungan terhadap organisasi usaha *franchisee* seperti training terhadap staf, *merchandising*, manajemen atau yang lainnya.
- iv. Meminta kepada *franchisee* secara periodik selama masa kerjasama waralaba untuk membayarkan sejumlah *fee franchise* atau royalti untuk produk atau *service* yang disediakan oleh *franchisor* kepada *franchisee*.

Sementara itu, menurut Peraturan Pemerintah RI Nomor 16 Tahun 1997 waralaba diartikan sebagai perikatan dimana salah satu pihak diberikan hak untuk memanfaatkan dan atau menggunakan hak atas kekayaan intelektual atau penemuan atau ciri khas usaha yang dimiliki pihak lain dengan suatu imbalan berdasarkan persyaratan yang ditetapkan pihak lain tersebut, dalam rangka

penyediaan dan atau penjualan barang dan atau jasa. Definisi inilah yang berlaku baku secara yuridis formal di Indonesia.

Peraturan pemerintah yang mengatur tentang waralaba yaitu Peraturan Pemerintah RI Nomor 42 Tahun 2007. Dalam Peraturan Pemerintah ini yang dimaksudkan dengan waralaba adalah 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. Pemberi waralaba adalah orang perseorangan atau badan usaha yang memberikan hak untuk memanfaatkan dan/atau menggunakan waralaba yang dimilikinya kepada penerima waralaba. Penerima waralaba adalah orang perseorangan atau badan usaha yang diberikan hak oleh pemberi waralaba untuk memanfaatkan dan/atau menggunakan waralaba yang dimiliki pemberi waralaba.

Berdasarkan beberapa definisi dari *franchise* tersebut, dapat diartikan bahwa *franchise* merupakan sebuah konsep pendistribusian sebuah merk dagang tertentu, yang didalamnya terdapat kontrak dan hubungan yang saling menguntungkan antara *franchisor* (pemilik) dengan pihak lain yang independen (*franchisee*).

b. Sejarah Waralaba (*Franchise*)

Sesungguhnya konsep *franchise* sudah ada sejak 200 SM di China. Saat itu pengusaha lokal negeri itu bernama Lo Kass mengoperasikan beberapa unit toko, berabad-abad kemudian konsep *franchise* diadopsi oleh pengusaha terutama di Eropa yang melahirkan istilah *franchise*. Di Jerman sekitar tahun 1840-an, sudah banyak pengusaha bir memberikan hak untuk menjualkan bir produksinya kepada kedai-kedai minuman. Kemudian pada tahun 1851 di Amerika Serikat, *The Singer Sewing Machine Company* mulai memberikan hak untuk mendistribusikan mesin jahit produksinya kepada distributor (IFBM, 2007).

Pada tahun 1935, Howard Deering Johnson bekerjasama dengan Reginald Sprague untuk memonopoli usaha restoran modern. Gagasan pendiri adalah membiarkan rekanan untuk mandiri menggunakan nama yang sama, makanan, persediaan, logo, dan membangun desain sebagai pertukaran dengan suatu pembayaran.

Sekitar tahun 1950 berkembang tipe waralaba yang kedua, sering disebut dengan *Bussines Format Franchising*. Tipe ini tidak hanya menjual lisensi merek dagang/nama produk, tetapi sekaligus konsep atau sistem bisnisnya. Pelopornya antara lain Mc Donald's dan Dunkin Donut's untuk bisnis siap hidang (*Fast Food*). Sedangkan bisnis non makanan atau minuman pelopornya adalah Holiday Inn. (Karamoy, 1996).

Dewasa ini semakin berkembang waralaba generasi ketiga yang terkenal dengan *Bussines Format*. Usaha ini dimulai dengan pembukaan restoran *Kentucky Fried Chicken* (KFC) di Melawai, Jakarta pada tanggal 18 Oktober 1979 oleh Dick Galael. KFC adalah merk dagang dari PT Fast Food Indonesia Tbk. Keberhasilan yang diraih dalam membangun KFC *brand image* selama hamper 30 tahun beroperasi segera diikuti oleh pengusaha lain yang juga memasuki bisnis masakan siap saji (Karamoy, 1996).

Waralaba asing yang beroperasi di Indonesia terdiri dari restoran *fast food* ayam goreng, *hamburger*, dan restoran, seperti *Pizza Hut* dan *Domino Pizza*. Selain itu juga ada masakan Jepang, *Ice Cream* dan *yoghurt*. Beberapa perusahaan waralaba asing yang ada di Indonesia adalah A&W *Family* oleh PT Biru Fast Food Nusantara (Biru Group), berdiri pada tahun 1981, *Wendy's* oleh PT Wendy Citra Rasa, berdiri pada tahun 1991.

Saat ini istilah waralaba sudah cukup dikenal oleh para pelaku ekonomi di Indonesia. Maraknya pemilik modal berbasis waralaba disebabkan oleh bentuk kerjasama ini yang mempunyai daya tarik tersendiri. Daya tarik tersebut bukan saja berasal dari manajemen, tetapi juga dari berbagai sumber seperti pemasaran, produksi, keuangan dan manajemen sumberdaya manusia. Hubungan yang saling menguntungkan antara *franchisor* dan *franchisee* juga menjadi salah satu penyebab kuat berkembangnya bisnis waralaba di Indonesia.

Waralaba lokal mulai bermunculan pada tahun 1980-an yang di mulai dari waralaba restoran, tetapi cikal bakal sudah kelihatan pada tahun 1970-an dengan munculnya ayam goreng Mbok Berek, di Kalasan, Yogyakarta dan ayam goreng Tohjojo di Solo.

c. Karakteristik Dasar *Franchise*

Secara umum karakteristik dasar *franchise* menurut Hutagalung (1991) adalah sebagai berikut :

- i. Keharusan adanya suatu perjanjian (ikatan kontrak) kerjasama tertulis, yang mencakup semua hal yang telah disepakati bersama oleh *franchisor* maupun *franchisee*. Karena pada hakekatnya *franchise* merupakan suatu bentuk kerjasama yang saling menguntungkan diantara kedua belah pihak, oleh karena itu isi kontrak pada hakekatnya dapat dinegosiasi. *Franchisor* tidak dibenarkan secara sepihak memaksakan kebenaran dan penerimaan isi kontrak oleh *franchisee*. Isi kontrak hendaknya didasarkan pada kesepakatan kedua belah pihak.
- ii. *Franchisor* harus memberikan pelatihan untuk *franchisee* dalam segala aspek yang menyangkut bisnis yang dimasukinya, serta membantu persiapan *franchisee* untuk dapat memulai usahanya. *Franchisor* juga harus memelihara kelangsungan usaha *franchisee* dengan memberikan dukungan dalam berbagai aspek bisnis, seperti periklanan, supervisi, dan lain-lain.
- iii. *Franchisee* diperbolehkan berinovasi tetapi masih dalam kendali *franchisor* untuk beroperasi dengan memanfaatkan nama atau merek dagang, format atau prosedur serta segala reputasi baik yang dimiliki oleh *franchisor*.
- iv. *Franchisee* harus mengadakan investasi yang berasal dari sumber dananya dan atau dengan dukungan sumber dana lain. Pihak *franchisor* tidak melakukan investasi langsung pada outlet yang dikelola oleh *franchisee*.
- v. *Franchisee* harus memiliki dan berhak secara penuh untuk mengelola bisnisnya sendiri
- vi. *Franchisee* wajib membayar imbalan kepada *franchisor* dalam bentuk dan jumlah seperti yang tercantum dalam negosiasi, seperti royalty dan fee.
- vii. *Franchisee* berhak memperoleh daerah pemasaran tertentu dimana *franchisee* merupakan satu-satunya pihak yang berhak memasarkan barang dan jasa yang dihasilkannya.
- viii. Transaksi yang terjadi antara kedua belah pihak bukan merupakan transaksi yang terjadi antara perusahaan induk (*holding company*) dengan cabangnya, atau antara cabang dari perusahaan induk yang sama, atau antara individu dengan perusahaan yang dikontrolnya.

d. Perjanjian Waralaba (*Franchise*)

Perjanjian waralaba (*franchise*) adalah suatu dokumen yang secara hukum menentukan hak dan kewajiban dari pihak pemberi dan penerima waralaba. Masa berlakunya perjanjian waralaba adalah lamanya waktu selama penerimaan

waralaba boleh menggunakan lisensi atau sistem yang diwaralabakan (Mendelsohn, 1993).

e. Pemberi Waralaba (*Franchisor*)

Franchisor adalah badan usaha atau perorangan yang memberikan hak kepada pihak lain untuk memanfaatkan dan atau menggunakan hak atas kekayaan intelektual atau penemuan atau ciri khas yang dimiliki (IFBM, 2007).

Pemberi waralaba (*franchisor*) mempunyai hak untuk mendapatkan uang *franchise* (*franchise fee*) karena telah mewaralabakan bisnisnya. Terdapat tiga macam cara dalam menentukan *franchise fee*, yaitu:

1. Uang *Franchise* Awal (*Initial Franchise Fee*)

Biaya ini terdiri dari biaya rekrutmen sebesar biaya pendirian yang dikeluarkan oleh pembeli waralaba (*franchisor*) untuk kepentingan penerima waralaba.

2. Uang *Franchise* terus-menerus (*Continuing Franchise Fee*)

Uang *franchise* tersebut merupakan pembayaran atas jasa terus-menerus yang diberikan oleh penerima waralaba (*franchise*) atas kegiatan operasional yang dilakukan oleh usaha waralaba tersebut. Biasanya uang tersebut dihitung berdasarkan persentase dari pendapatan kotor usaha waralaba tersebut.

3. Kenaikan Harga Produk

Apabila *franchisor* merupakan pemasok produk bagi *franchise*, perlu dibuat mekanisme untuk melindungi penerima *franchise* terhadap kenaikan harga yang tidak wajar dan tidak adil. Jika perlindungan tidak dibuat *franchisor* bisa menaikkan keuntungan melampaui pengeluaran *franchise* yang tentunya akan sangat merugikan pihak *franchise*.

Kewajiban *franchisor* (Mendelsohn, 1993) adalah mengetahui di mana suatu outlet didirikan dan kriteria yang menentukan suatu tempat atau daerah. Kriteria tersebut adalah sebagai berikut :

- i. *Franchisor* mempersiapkan paket peralatan dan perabotan yang telah distandarisasikan.
- ii. *Franchisor* memberikan saran mengenai dekorasi toko untuk merefleksikan citra nama yang telah terbentuk
- iii. *Franchisor* mempersiapkan petunjuk operasional yang memberikan semua informasi yang diperlukan *franchise* agar mampu mengoperasikan bisnis waralabanya secara tepat. Operasional berisi panduan rinci mengenai tugas-

tugas yang harus dijalankan oleh staf anggota atau penerima waralaba (*franchisee*)

- iv. *Franchisor* harus menyusun pengaturan bersama dengan pemasok bahan-bahan dasar atau barang-barang yang dibutuhkan oleh bisnis yang diwaralabakan agar *franchisor* mampu menjual dengan harga yang kompetitif.
- v. *Franchisor* harus menyusun jadwal pelatihan dan mempersiapkan fasilitas pelatihan untuk para *franchisee* serta staf mereka.
- vi. *Franchisor* perlu mempersiapkan prosedur akunting dan sistem bisnis yang sederhana yang harus dioperasikan *franchisee*. *Franchisor* juga harus melatih *franchisee* dalam prosedur akunting dan sistem bisnis ini.

Selain kewajiban yang dimiliki tersebut diatas, *franchisor* juga mempunyai beberapa kewajiban lain. Seperti bantuan teknis yang diberikan pada saat pra pembukaan, pembukaan, operasi perusahaan *franchise*. *Franchisor* menyelenggarakan program pelatihan yang terdiri dari pelatihan awal, pedoman tentang pembukuan dan akuntansi, metode dan sistem pemasaran, promosi dan periklanan, serta *supply*. *Franchisor* juga menyediakan buku panduan (*manual book*) atau buku-buku petunjuk pelaksanaan setiap kegiatan strategi selain itu dilengkapi data atau informasi pasar, hasil riset yang dikerjakan oleh *Franchisor* secara berkala melakukan inovasi sistem peragaan termasuk perubahan metode promosi. Data atau informasi hasil riset sangat penting bagi *franchisee* agar dapat mengikuti selera pasar dan lebih menarik minat konsumen.

f. Penerima Waralaba (*Franchisee*)

Franchisee adalah badan usaha atau perorangan yang diberikan hak kepada untuk memanfaatkan dan atau menggunakan hak atas kekayaan intelektual atau penemuan atau ciri khas yang dimiliki *franchisor* (IFBM, 2007).

Kewajiban finansial yang harus dibayarkan *franchisee* kepada *franchisor* terdiri dari:

- i. Biaya waralaba (*franchise fee*): kewajiban membayar *franchise* terdiri pada masa awal *franchise*. *Franchise* umumnya akan meminta deposito pada saat pembicaraan awal dan sisanya harus dilunasi pada saat penandatanganan perjanjian *franchise*.
- ii. Pengeluaran langsung (*direct expenses*): pengeluaran langsung untuk biaya hidup dan pemondokan pemilik *franchise* tahapan awal. *Franchise* wajib

- menanyakan siapa yang bertanggung jawab atas biaya selama pemilihan lokasi, pelatihan penerima *franchise* dan bantuan *franchise* saat pembukaan.
- iii. Royalti: pembayaran berlanjut (*continuing franchise*) kepada *franchisor* sebagai imbalan atas pemberian hak waralaba. Pembayaran dapat dilakukan setiap minggu, bulan atau tri wulan dan ditetapkan sebagai persentase atas pendapatan kotor.
 - iv. Biaya pemasaran dan periklanan (*Marketing and advertising fee*): biaya ini dapat didasarkan kepada volume penjualan atau ditentukan oleh biaya aktual dari suatu program tertentu atau suatu kombinasi dari kedua metode tersebut.
 - v. Sewa: Beberapa *Franchisor* memiliki lokasi atau peralatan dan menyewakan kepada *franchise*.
 - vi. Biaya Penyerahan atau pengalihan (*assignment fees*): Apabila *franchise* menjual bisnisnya, *franchisor* memerlukan suatu pembayaran untuk mempersiapkan perjanjian penyerahan, pelatihan penerima *franchise* yang baru dan biaya lain yang berhubungan dengan pengalihan tersebut.

g. Manfaat dan Kerugian Sistem *Franchise*

Sistem *Franchise* memiliki berbagai manfaat, baik secara makro maupun mikro bagi *franchisor* dan *franchisee*. Menurut Hutagalung (1991), manfaat dari sistem *franchise* secara makro adalah sebagai berikut :

- i. Perluasan lapangan kerja.
- ii. Perluasan kerjasama antara unit usaha skala besar dan menengah dengan skala kecil.
- iii. Terbentuknya sistem distribusi barang yang efektif dan efisien, karena mata rantai distribusi *franchise* relatif pendek.
- iv. Berkembangnya kewirausahaan dan pemerataan kesempatan berusaha, karena *franchisor* menawarkan kesempatan bagi calon-calon wirausaha untuk bersama-sama terjun ke suatu bidang usaha yang dikelolanya.

Manfaat sistem *franchise* bagi pemberi waralaba (*franchisor*) menurut Golzen dan Barrow (1986) dalam Indira (1992) adalah sebagai berikut :

- i. Usaha dapat berkembang cepat dengan menggunakan modal atau dengan motivasi *franchisee*

- ii. Pasar dapat meluas dengan cepat. Suatu wilayah pasar baru mudah dikembangkan melalui franchising, karena nama dan citra *franchisor* dapat meluas dengan cepat melalui unit-unit usaha.
- iii. Modal untuk pengembangan usaha lebih kecil, karena sebagian besar biaya untuk mendirikan unit usaha *franchise* dipikul oleh *franchisee*.
- iv. *Franchisor* juga merupakan pemilik yang bermotivasi tinggi.
- v. Karyawan tingkat menengah tidak banyak diperlukan, sehingga biaya tetap menurun.
- vi. Daya beli kelompok keseluruhan meningkat, setiap kali dibuka satu unit usaha *franchise* baru.
- vii. Pasar akan semakin kuat setiap kali dibuka unit usaha baru. Selain itu dana dapat dihemat cukup besar karena promosi dan periklanan dapat dilakukan satu kelompok.
- viii. Hasil pengembalian investasi tinggi dalam jangka panjang.

Sedangkan bagi penerima waralaba (*franchisee*), keuntungan yang dapat dirasakan adalah sebagai berikut :

- i. Kemungkinan berhasil lebih besar dibandingkan dengan jika memulai usaha sendiri di bidang yang sama.
- ii. *Franchisee* sebagai pemilik unit usaha bebas berkarya dalam lingkungan yang tertata dan stabil.
- iii. *Franchisee* membeli sebagai anggota dari kelompok besar.
- iv. *Franchisee* dapat turut memanfaatkan hasil pengembangan produk dan penelitian yang dilakukan oleh *franchisor*.
- v. Dapat memanfaatkan petunjuk di bidang keuangan dan manajemen serta bantuan dalam pengambilan keputusan dari *franchisor*.
- vi. *Franchisee* dapat memanfaatkan periklanan melalui kelompok usaha dan mutu periklanan akan lebih tinggi
- vii. *Franchisee* sebagai anggota kelompok usaha turut menikmati reputasi, kekuatan dan keharuman nama dagang yang di-*franchise*-kan.
- viii. Dapat memanfaatkan paket-paket keuangan yang mungkin disediakan sistem perbankan.
- ix. Memperoleh pelatihan yang diperlukan sehingga tidak perlu menjalankan usaha secara coba-coba.
- x. *Franchisee* dapat bekerja dengan menggunakan sistem yang sudah standar.

Disamping manfaat yang ada, *franchisor* juga mendapatkan beberapa kerugian, diantaranya adalah :

- i. *Franchisor* tidak dapat mendikte *franchisee*. Apabila ingin mengadakan perubahan, *franchisor* harus memotivasi *franchisee* agar bersedia menerima perubahan tersebut.
- ii. Harapan *franchisee* sering muluk-muluk dan *franchisor* harus menghadapi dan berusaha menurunkannya.
- iii. *Franchisor* tidak dapat mengadakan perubahan yang cepat, karena *franchisee* akan menentangnya. Perubahan harus dilakukan melalui perundingan dengan *franchisee*.
- iv. *Franchisor* harus berhati-hati memilih *franchisee* karena pilihan yang tidak tepat dapat merugikan dan berpengaruh buruk pada kelompok.
- v. Citra *franchisor* dan citra kelompok secara keseluruhan terantung pada prestasi masing-masing *franchisee*.
- vi. Franchising adalah ikatan jangka panjang bagi kedua belah pihak, *franchisor* tidak dapat mengakhiri usaha begitu saja.

Sedangkan kerugian yang dapat dirasakan *franchisee* adalah sebagai berikut :

- i. *Franchisee* biasanya dibatasi dalam hal jenis produk yang dapat ditawarkannya, dan sangat tergantung pada prestasi *franchisor*.
- ii. Biaya yang dikeluarkan untuk menjadi *franchisor* tinggi karena harus mengeluarkan uang pangkal (fee) dan royalti.
- iii. *Franchisee* adalah bagian dari lingkungan tertentu, karena itu ia tidak bebas lagi. *Franchisee* harus mematuhi pedoman yang telah ditetapkan oleh *franchisor*.
- iv. *Franchisee* kadang-kadang diharuskan mencapai tingkat prestasi tertentu, misalnya tingkat penjualan tertentu.
- v. *Franchisee* harus mengikuti aturan-aturan tertentu dan sebagian besar dari cara kerjanya dikendalikan oleh *franchisor*.
- vi. Harapan *franchisee* yang berlebih-lebihan tidak saja menyulitkan *franchisor* tetapi juga *franchisee* sendiri yang kecewa dan patah semangat karena harapannya tidak terpenuhi.

2.2.3. Waralaba Makanan X

Produk yang ditawarkan waralaba X merupakan makanan tradisional yang tentu sudah dikenal sejak lama. Seiring dengan perkembangan jaman dan teknologi,

produk makanan tersebut mulai jarang ditemui, kemudian waralaba X mencoba mengolah makanan ini menjadi lebih menarik dengan sentuhan modern yang inovatif. Keistimewaan produk makanan di Waralaba X adalah perpaduan antara unsur tradisional dan modernnya. Kantor pusat Waralaba X yang menjadi objek penelitian penulis teknisnya menjual tujuh pilihan paket usaha *franchise*.

