

**PERLINDUNGAN HUKUM TERHADAP FRANCHISEE DALAM
PERJANJIAN FRANCHISE DI INDONESIA**

TESIS

**Disusun Dalam Rangka Memenuhi Persyaratan
Program Magister Ilmu Hukum**

Oleh :

BAMBANG TJATUR ISWANTO,SH.
NIM. B. 4.A. 097.013

Pembimbing :

Prof. Dr. Sri Redjeki Hartono, SH.
NIP. 130.368.053

**PROGRAM PASCA SARJANA ILMU HUKUM
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2007**

PERLINDUNGAN HUKUM TERHADAP FRANCHISEE DALAM
PERJANJIAN FRANCHISE DI INDONESIA

Disusun Oleh :

BAMBANG TJATUR ISWANTO,SH.
NIM. B. 4.A. 097.013

Dipertahankan di depan Dewan Penguji

Pada Tanggal

Tesis ini telah diterima

Sebagai persyaratan untuk memperoleh gelar

Magister Ilmu Hukum

Pembimbing

Magister Ilmu Hukum

Prof. Dr. Sri Redjeki Hartono, SH.
NIP. 130.368.053

PERLINDUNGAN HUKUM TERHADAP FRANCHISEE DALAM
PERJANJIAN FRANCHISE DI INDONESIA

Disusun Oleh :

BAMBANG TJATUR ISWANTO,SH.
NIM. B. 4.A. 097.013

Dipertahankan di depan Dewan Penguji

Pada Tanggal

Tesis ini telah diterima

Sebagai persyaratan untuk memperoleh gelar

Magister Ilmu Hukum

Pembimbing

Mengetahui

Ketua Program Magister Ilmu Hukum

Universitas Diponegoro

Prof. Dr. Sri Redjeki Hartono, SH.
NIP. 130.368.053

Prof. Dr. Barda Nawawi Arief, SH
NIP. 130.350.519.

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Syukur Alhamdulillah, dengan rasa syukur dan segala puji kehadiran Allah SWT, karena berkat karunia dan hidayah Nya, Penulis dapat menyelesaikan penyusunan tesis ini.

Dalam proses penyusunan tesis ini, penulis dihadapkan pada berbagai kemudahan maupun kendala yang lebih memberikan makna pada tesis ini. Tidak sekedar pemenuhan tugas akhir sebagai syarat untuk memperoleh derajat Magister Ilmu Hukum semata namun lebih kepada suatu proses yang memperluas wawasan memperkaya batin dan menambah bekal penulis dalam menghadapi masa depan yang lebih baik lagi dari hari ini. Proses penulisan tersebut tentunya tidak lepas dari dukungan berbagai pihak. Atas dukungan tersebut, rasa terima kasih setulusnya penulis sampaikan kepada :

- 1. Rektor dan Ketua Program Pascasarjana Ilmu Hukum Universitas Diponegoro Semarang Prof. Dr. Barda Nawawi Arief, SH, beserta seluruh Civitas Akademik atas segala pemberian bekal ilmu pengetahuan maupun segala bantuan yang memperlancar proses pencapaian derajat Magister Ilmu Hukum penulis.**
- 2. Prof. Dr. Sri Redjeki Hartono,SH, selaku pembimbing dalam penyusunan tesis ini, atas segala kesabaran, sikap penerimaan, penghargaan dan disiplin serta bimbingan dalam proses penyusunan tesis maupun selama proses studi sehingga penulis terdorong untuk belajar lebih banyak lagi, lebih menghargai diri dan lebih menghargai waktu.**

3. **Pimpinan dan seluruh karyawan PT. Indomaret jalan Panembahan Senopati Cabang Magelang atas kesedian meluangkan waktu untuk menjadi responden/narasumber dalam penelitian tesis ini.**
4. **Pimpinan dan seluruh karyawan PT. Alfamart jalan Pahlawan Cabang Magelang, atas kesediannya sebagai responden dalam penelitian ini menjadikan penulis lebih memahami akan masalah franchise atau waralaba di Indonesia.**
5. **Kepala Dinas Perdagangan dan perindustrian dari Badan Koordinasi Penanaman Modal Propinsi Jawa Tengah di Semarang, atas kesediannya memberikan pelayanan dan bimbingan dalam penulisan tesis ini sebagai nara sumber dan memberikan data.**
6. **Bapak Drs. Bambang Pangarso,MM, selaku Kepala Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Magelang dan para stafnya, atas kesediannya telah memberikan data dan menjadi nara sumber dalam penulisan tesis ini.**

Semoga Allah SWT berkenan membalas segala kebaikan yang telah penulis terima semoga tesis ini memiliki arti tersendiri dalam membalas kebaikan tersebut. Dengan harapan semoga tesis ini dapat bermanfaat seberapapun kecilnya secara khusus bagi diri penulis sendiri maupun secara umum bagi pengembangan dunia ilmu hukum

Wasssalamu'alaikum Wr Wb.

Semarang, Agustus 2007

Penulis

ABSTRAK

Pertumbuhan dunia bisnis dewasa ini begitu pesat berkembang, didukung pula usaha untuk memperluas bisnis kian bervariasi. Salah satu bentuk pengembangan atau upaya memperluas bisnis yaitu dengan menggunakan sistem bisnis Franchise. Bagi Franchisee dengan adanya sistem bisnis franchise tersebut setidaknya-tidaknya akan menguntungkannya dalam hal efisiensi usaha, artinya franchisee menggunakan atas kekhasan bisnis (*brain name*), merek bisnis, logo, cara memproduksi, pemasaran serta service ditambah lagi diberikannya *technical assistance*, namun dalam prakteknya di Indonesia kedudukan franchisee begitu rentan terhadap perlakuan franchisor, bahkan franchisee tidak memiliki *bergaining position* dalam penentuan materi perjanjian.

Dalam persalahan yang akan diangkat sebagai pokok kajian penelitian ini, dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah bentuk perjanjian franchise yang dibuat sudah dapat memberikan perlindungan hukum bagi franchisee.
2. Apakah pelaksanaan perjanjian franchise yang dilakukan para pelaku bisnis di Indonesia sudah dapat memberikan perlindungan hukum bagi franchisee
3. Hambatan-hambatan apa sajakah yang muncul dalam melakukan perlindungan hukum terhadap franchisee.

Metode penelitan yang digunakan dalam penulisan ini menggunakan metode pendekatan yuridis normatif dan komparatif hukum atau perbandingan hukum, yang semata-mata untuk mencapai keakuratan dari penelitian terhadap materi kontrak franchise (*Franchise Agreement*).

Hasil penelitan yang diperoleh dalam kaitannya dengan permasalahan yang dirumuskan yaitu bahwa bentuk perjanjian franchise, dan pelaksanaan perjanjian franchise yang dilakukan dalam perjanjian franchise di Indonesia belum dapat memberikan perlindungan hukum bagi pihak franchisee karena belum melaksanakan asas kebebasan berkontrak yang diatur dalam pasal 1338 ayat 1 KUHPerdara serta hambatan-hambatan yang muncul dalam memberikan perlindungan hukum bagi franchisee yaitu peraturan hukum yang belum memadai, bentuk perjanjian franchise merupakan perjanjian baku atau standar, belum adanya asosiasi franchisee, dan peran pemerintah didalam penetapan royalty, pajak dan peran dari Dinas Perindustrian dan Perdagangan yang belum maksimal, yang kelihatan hanya sebatas lembaga yang memberikan ijin saja

Analisis dari hasil penelitian tesis ini adalah dalam perjanjian franchise di Indonesia belum melaksanakan sesuai dengan asas hukum kebebasan berkontrak yang mengakibatkan tidak adanya *bergaining power* antara pihak franchisee dengan franchisornya dan dalam perjanjian franchise yang dibuat merupakan bentuk standar atau baku yang tidak mempunyai kekuatan bagi franchisee untuk menolak dari isi perjanjian franchise tersebut walaupun dirasa merugikan dirinya sehingga kedudukan franchisee sama sekali tidak terlindungi, maka harus ada campur tangan dari pemerintah didalam memberikan perlindungan hukum tersebut bagi pihak franchisee dengan cara pemerintah mengeluarkan peraturan hukum baru selain PP No. 16 tahun 1997 tentang Waralaba yang dirasa belum mengatur franchise secara menyeluruh dan pihak franchisee harus berani membentuk asosiasi franchisee agar secara kolektif dan kelembagaan dapat melakukan kajian atau pendekatan dengan pihak franchisor yang dirasa mempunyai kekuatan yang sangat kuat dan dominan.

Kata kunci : Perlindungan Hukum terhadap Franchisee dalam perjanjian franchise

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
KATA PENGANTAR.....	iv
ABSTRAK.....	vi
ABSTRACT.....	vii
DAFTAR ISI.....	viii
BAB I. PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan Masalah	6
C. Tujuan Penelitian	7
D. Kerangka Teori	8
E. Konsepsi	15
F. Metode Penelitian	17
1. Metode Pendekatan.....	17
2. Metode Pengolahan Data.....	18
3. Metode Analisa data.....	18
4. Sistematika Penulisan.....	19
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA.....	21
A.. TINJAUAN UMUM TENTANG FRANCHISE	21
1. Pengertian Franchise	21
1.1. Franchise secara umum	21
1.2. Franchise sebagai Bisnis.....	25

1.3. Keunggulan dan kelemahan sistem bisnis franchise.....	27
1.4. Bentuk-Bentuk Franchise	32
1.5. Aspek Hukum Perjanjian Franchise	38
2. Hubungan Hukum antara Franchisor dengan franchisee.....	43
3.. Keuntungan dan Kerugian sistem Franchise.....	48
3.1. Keuntungan Franchise bagi Pihak Franchisee.....	48
3.2. Kerugian Franchise bagi Pihak Franchisee.....	51
3.3.Keuntungan Franchise bagi pihak Franchisor.....	52
3.4.Kerugian Franchise bagi Franchisor.....	53
B. Hak dan Kewajiban Para Pihak dalam Perjanjian Franchise.....	53
1. Hak Franchisor dalam Perjanjian Franchise	54
2. Kewajiban franchisor dalam Perjanjian Franchise.....	68
3. Hak Franchisee dalam Perjanjian Franchise.....	72
4. Kewajiban Franchisee dalam Perjanjian Franchise.....	74
C.. Aspek-aspek Perlindungan Hukum untuk Franchisee.....	81
1. Aspek Internal	82
1.1. Jangka Waktu	83
1.2. Royalti.....	85
1.3. Pemutusan Hubungan Bisnis	86
2. Aspek Eksternal	88
2.1. Aspek Hak Cipta, Paten dan merk	93
2.2. Aspek Hukum.....	96

2.3. Aspek Ketenagakerjaan.....	97
2.4. Aspek Hukum Perpajakan.....	101
BAB III. HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS	105
A. Hasil Penelitian	105
1. Bentuk perjanjian Franchise apakah sudah dapat memberikan perlindungan hukum bagi Franchisee.....	105
Franchise Format Bisnis.....	111
1.1.1 Franchise Pekerjaan.....	111
1.1.2 Franchise Usaha.....	112
1.1.3 Franchise investasi.....	112
1.2. Franchise Distribusi Produk.....	113
1.3. Franshise Asal negara franchise.....	114
1.4. Franchise Motif Para Pihak.....	116
1.5. Franchise Jenis Produk Franchise.....	118
2. Pelaksanaan Perjanjian Franchise apakah sudah memberikan perlindungan hukum bagi Franchisee.....	118
2.1. Memulai bisnis Franchise.....	119
2.2. Pedoman untuk mendirikan Franchise.....	127
2.3. Memasarkan Franchise.....	132
2.4. Pertimbangan- Pertimbangan Keuangan.....	144
2.5. Hubungan berkelanjutan.....	148
2.5. Perjanjian Franchise	152

3. Hambatan-hambatan yang muncul dalam melakukan	
perlindungan hukum terhadap Franchisee	163
3.1. Menilai kecocokan untuk menjadi Franchise.....	163
3.2. Menimbang Keuntungan dan Kerugian Franchise.....	171
3.3. Melakukan Penilaian terhadap Franchisor.....	175
3.4. Menilai Proposisi Bisnis Franchisor.....	177
3.5 Mengembangkan Petunjuk Operasional	179
B. Analisis Hasil Penelitian	186
1. Bentuk perjanjian Franchise apakah sudah memberikan	
perlindungan hukum bagi Franchisee.....	186
1.1. Franchise Format Bisnis.....	187
1.2. Franchise Distribusi Produk... ..	188
1.3. Franchise Asal negara franchise.....	189
1.4. Franchise Motif Para Pihak.....	190
1.5. Franchise Jenis Produk Franchise.....	195
2. Pelaksanaan Perjanjian Franchise apakah sudah memberikan	
perlindungan hukum bagi Franchisee.....	196
2.1. Memulai bisnis Franchise.....	196
2.2. Pedoman untuk mendirikan Franchise.....	198
2.3. Memasarkan Franchise.....	204
2.4. Pertimbangan- Pertimbangan Keuangan.....	206
2.5. Hubungan berkelanjutan.....	209

2.6. Perjanjian Franchise	210
3. Hambatan-hambatan yang muncul dalam melakukan perlindungan terhadap Franchisee.....	213
3.1. Menilai kecocokan untuk menjadi Franchise.....	213
3.2. Menimbang Keuntungan dan Kerugian Franchise.....	216
3.3. Melakukan Penilaian terhadap Franchisor.....	219
3.4. Menilai Proposisi Bisnis Franchisor.....	221
3.5 Mengembangkan Petunjuk Operasional	226
BAB IV. PENUTUP.....	231
A.Kesimpulan	231
B.Saran-saran	233

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

BAB. I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Franchise sebagai bentuk usaha banyak mendapat perhatian para pelaku bisnis, dikarenakan dapat menjadi salah satu cara untuk meningkatkan kegiatan perekonomian dan memberikan kesempatan kepada golongan ekonomi lemah untuk berusaha, ini berarti, Franchise dapat memberikan kesempatan kerja, pemerataan dan juga menciptakan lapangan kerja masyarakat.

Franchise/Waralaba (yang secara legalitas yuridisnya baru dikenal pada tahun 1997) adalah 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 dan atau penjual barang dan atau jasa, pasal 1 angka 1 Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 16 tahun 1997.

Badan usaha atau perorangan yang memberikan hak kepada pihak lain untuk memanfaatkan dan atau menggunakan hak atas kekayaan intelektual atau penemuan atau ciri khas usaha yang dimiliki disebut dengan Pemberi Waralaba /Franchisor, sedangkan badan usaha atau perorangan yang diberikan hak untuk memanfaatkan dan atau menggunakan hak atas kekayaan intelektual atau penemuan atau ciri khas yang dimiliki Pemberi Waralaba/Franchisor disebut dengan Penerima Waralaba/Franchisee.

Dari rumusan yang diberikan tersebut diatas dapat dikatakan bahwa Franchise merupakan suatu Perikatan, yang tunduk pada ketentuan umum mengenai Perikatan yang diatur dalam Kitab Undang-Undang Hukum Perdata. Disamping itu Franchise didalam melibatkan hak pemanfaatan dan atau

penggunaan hak atas intelektual atau penemuan atau ciri khas usaha, yang dimaksudkan dengan hak atas intelektual meliputi antara lain merek, nama dagang, logo, desain, hak cipta, rahasia dagang dan paten, dan yang dimaksudkan dengan penemuan atau ciri khas usaha yaitu sistem manajemen, cara penjualan atau penataan atau cara distribusi yang merupakan karakteristik khusus dari pemiliknya.

Ketentuan ini membawa akibat bahwa sampai pada derajat tertentu, franchise tidak berbeda dengan lisensi (*Hak atas Kekayaan Intelektual*), khususnya yang berhubungan dengan franchise nama dagang atau merek dagang baik untuk produk berupa barang dan atau jasa tertentu, hal ini berarti secara tidak langsung juga mengakui adanya dua bentuk franchise yaitu franchise dalam bentuk lisensi merek dagang atau produk dan franchise sebagai suatu format bisnis. (1.

Ketentuan ini pada dasarnya menekankan kembali bahwa franchise tidaklah diberikan secara Cuma-Cuma, pemberian franchise senantiasa dikaitkan dengan suatu bentuk imbalan tertentu.

Secara umum dikenal adanya dua macam atau dua jenis kompensasi yang dapat diminta oleh Pemberi Franchise/Franchisor dari Franchisee atau Penerima Franchise. Pertama adalah kompensasi langsung dalam bentuk nilai moneter (*Direct monetary Compensation*) dan yang kedua adalah kompensasi tidak langsung yang dalam bentuk nilai moneter atau kompensasi yang diberikan dalam bentuk nilai moneter (*Indirect and non monetary compensation*), misalnya Lumpsum Payment (*Pre Calculated Amount*) dan Royalty. (2

Bagi pemberian Franchise/Franchisor lintas negara (*Cross border*), masalah perpajakan menjadi pertimbangan utama dalam proses dan cara pembayaran

1. **Gunawan Widjaja**, *Seri Hukum Bisnis Waralaba*, PT. Raja Grafindo Persada Jakarta, tahun 2001, hal . 108.

2 .*Ibid*, hal 108.

royalty. Pada umumnya franchisor menginginkan royalty yang diterima olehnya bebas dari segala macam beban pajak dan biaya-biaya maupun ongkos-ongkos sehingga dengan demikian franchisor dapat melakukan perhitungan secara pasti akan *return* yang diharapkan dari franchise yang diberikan jika dihadapkan dengan ongkos dan biaya yang dikeluarkan untuk menghasilkan hak atas kekayaan intelektual maupun sistem atau proses atau ciri khas yang difranchise tersebut.

Untuk mengatur Franchise Pemerintah telah mengeluarkan Peraturan Pemerintah RI No. 16 tahun 1997 tentang Waralaba/Franchise dan Keputusan Menteri Perindustrian dan Perdagangan Republik Indonesia Nomor : 259/MPP/Kep/7/1997, tanggal 30 juli 1997 tentang Ketentuan dan Tata Cara Pelaksanaan Pendaftaran Usaha Waralaba, sebagai Peraturan Pelaksanaannya.

Didalam ketentuan pasal 2 Peraturan Pemerintah No. 16 tahun 1997 menegaskan bahwa Franchise diselenggarakan berdasarkan perjanjian tertulis antara Franchisor dan Franchisee, dengan ketentuan bahwa perjanjian Franchise dibuat dalam bahasa Indonesia dan terhadapnya berlaku hukum Indonesia. Pasal 4 ayat 2 merupakan bimbingan dan pelatihan kepada franchisee. Bidang atau sektor yang sering dilakukan dengan cara franchise yaitu bidang minuman (*Coca cola*), makanan (*MC Donald's dan Kentucky Fried Chicken*), Perhotelan (*Hyatt, Ibis, Natour Garuda*), Restoran, Pendidikan, Fast Food dan lain sebagainya.

Pengembangan usaha bisnis khususnya yang menyangkut dengan perluasan areal usaha, penyebaran produk maupun marketing dapat juga diwujudkan lewat pemberlakuan kontrak franchise, terhadapnya banyak mengandung unsur-unsur perjanjian lisensi, disamping itu juga terhadapnya banyak mengandung unsur-

unsur distribusi, selebihnya adalah kombinasi antara perjanjian kerja, keagenan dan jual-beli. (3)

Pada sisi lain, seorang atau suatu pihak franchisee yang menjalankan kegiatan usaha sebagai mitra usaha franchisor menurut ketentuan dan tata cara yang diberikan, juga memerlukan kepastian bahwa kegiatan usaha yang sedang dijalankan olehnya tersebut memang sudah benar-benar teruji dan memang merupakan suatu produk yang disukai oleh masyarakat serta akan dapat memberikan suatu manfaat (*Finansial*) baginya, ini berarti franchise sesungguhnya juga hanya memiliki satu aspek yang didambakan baik oleh pengusaha pemberi franchise/Franchisor maupun mitra usaha penerima franchise/franchisee, yaitu masalah kepastian dan perlindungan hukum. (4)

Dengan kemampuan teknologi dan pengetahuan (*Know how*) yang unik dan biasanya sedikit lebih maju atau inovatif, pengusaha dapat menawarkan kelebihan kemampuannya tersebut kepada pihak lain untuk menjalankan usahanya, hal ini seringkali tidak menciptakan kemitra usahaan, bahkan dalam franchise agreement sering tidak melindungi kepentingan franchisee sebagai akibat dari tidak dimilikinya kekuatan franchisee lebih banyak dirugikan atas ketidak berdayaan dari isi perjanjian yang biasanya sudah baku disodorkan dari pihak franchisor kepada franchiseenya, seharusnya pihak franchisee bisa melakukan penolakan terhadap isi perjanjian yang memberatkan dirinya seperti yang diatur dalam syarat sahnya perjanjian pasal 1320 KUHPerdara, contohnya seperti yang terjadi di minuman PT.Coca Cola juga pada frasnchise pada umumnya misalnya yayasan

3. **Munir Fuady**, *Hukum Kontrak, dari sudut Pandang Hukum Bisnis*, PT.Citra Aditya Bakti, Bandung 1999, hal 174.

4. **Gunawan Widjaja**, *Seri Hukum Bisnis : Waralaba*, PT.Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2001, hal 5.

pendidikan Oxford Course Indonesia, Makanan MC Donald's, Kentucky Fried Chicken, California Fried Chicken, Texas Fried Chicken dan lain sebagainya.

Bisnis franchise memang dapat menjadikan pengusaha kecil (franchisee) menjadi mitra pengusaha besar (franchisor). Tetapi tanpa suatu perangkat hukum yang mengaturnya secara adil, sama saja dengan Kentucky Fried Chicken yang bermitraan dengan ayam : satu per satu disembelih.

Hukum dibidang ini memang cukup baik untuk menjaga kepentingan pihak franchisor dengan pihak franchisee, tetapi ternyata hukum tidak cukup kokoh untuk menahan pihak franchisor yang rakus atau pihak franchisee yang tidak tahu diri.

Sering disebut-sebut bahwa franchise merupakan *The hottest business in the world*, betapa tidak, dengan konsep bisnis “ gaya baru “ ini, orang dapat langsung dengan sekejap berusaha di bidang-bidang bisnis tertentu yang merek, paten atau sistem bisnisnya sudah sangat populer bukan saja di Indonesia bahkan di seluruh dunia, padahal untuk mempopulerkan merek, paten atau sistem bisnis tadi memerlukan waktu puluhan tahun dan dengan tidak sedikit juga yang gagal, dengan konsep bisnis franchise ini, seorang franchisee (penerima franchise) dapat langsung “ Ngompreng” populeritas produk dan merek orang lain tanpa perlu harus mengembangkannya sendiri produk tersebut dalam bentuk *trial and error*.

Berkat adanya inovasi di bidang transaksi bisnis ini yang kemudian dikenal dengan sebutan Franchise atau kadang-kadang istilah franchise ini dicoba

Indonesia kan dengan sebutan waralaba maka kita dapat mencicipi lezatnya hamburger produk Mac Donald yang berasal dari Negara Amerika itu, orang tidak perlu jauh-jauh harus ke Amerika, tetapi cukup menikmatinya di salah satu restoran Mac Donald yang ada di nusantara ini, restoran tersebut exist di sini.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut diatas Pemerintah mengeluarkan kebijaksanaan untuk mengembangkan sektor usaha kecil diantaranya melalui kemitraan/kerjasama antara pengusaha bermodal besar dan pengusaha kecil, menjadi dasar bagi penerapan kebijaksanaan yang berkaitan dengan sistem bisnis franchise. (5

Oleh karena itu dari berbagai persoalan-persoalan tersebut timbul atau muncul, dalam tesis ini dapat dikemukakan permasalahan yang akan diangkat sebagai pokok kajian dalam penelitian ini, dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah bentuk perjanjian franchise yang di buat sudah dapat memberikan perlindungan hukum bagi Franchisee ?
2. Apakah pelaksanaan perjanjian franchise yang dilakukan oleh para pelaku bisnis di Indonesia, sudah dapat memberikan perlindungan hukum bagi franchisee ?
3. Hambatan-hambatan apa sajakah yang muncul dalam melakukan perlindungan hukum terhadap franchisee ?

Dalam permasalahan yang diajukan diatas, diharapkan untuk dapat diketahui dan dijelaskan bagaimana pentingnya arti usaha franchise bagi masyarakat dunia bisnis, dengan mendasarkan pada dasar hukum serta kepastian hukum yang membawa kepada keseimbangan antara hak dan kewajiban yang harus diberikan antara pihak franchisor dengan franchisee nya, dengan kejelasan hal tersebut diharapkan akan dapat memacu dunia investor untuk mengembangkan franchise di Indonesia baik bagi investor lokal maupun asing.

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan permasalahan sebagaimana telah dirumuskan, maka dapat dikemukakan tujuan penelitian sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui apakah bentuk perjanjian franchise yang dibuat sudah dapat memberikan perlindungan hukum bagi franchisee atau belum.
2. Untuk mengetahui pelaksanaan perjanjian franchise, apakah sudah dapat memberikan perlindungan hukum atau belum
3. Untuk mengetahui hambatan-hambatan apa sajakah yang muncul didalam memberikan perlindungan hukum bagi franchisee.

Dengan demikian akan diharapkan adanya peran Pemerintah melalui kebijaksanaan yang ditempuh dalam mengantisipasi maraknya perkembangan sistim bisnis franchise dalam memberikan perlindungan terhadap pengusaha kecil umumnya dan terhadap franchise pada khususnya, kaitannya dengan adanya liberalisasi ekonomi yang menghendaki berkurangnya intervensi Pemerintah dalam kegiatan ekonomi masyarakat.

Akan tetapi kebijaksanaan Pemerintah dimaksudkan agar adanya keseimbangan antara hak dan kewajiban antara franchisee dengan franchisor yang tertuang dalam *franchise agreement*, sehingga baginya ada perlindungan secara hukum terhadap franchise yang dapat dilihat aspek *franchise agreement*.

Melalui penelitian yang dilakukan, maka diharapkan dapat memberikan kontribusi pada 2 aspek, sebagai berikut :

1. Aspek ke Ilmuan, bahwa Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi perbendaharaan tentang konsep ataupun pengembangan teori dalam ilmu hukum yang menyangkut pemanfaatan franchise secara ekonomis untuk kesejahteraan masyarakat
2. Aspek Praktek Praktis, untuk memberikan solusi dalam penyelesaian masalah franchise, khususnya franchise agreement.

Serta hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi kajian dari pengambil kebijaksanaan dalam perencanaan ataupun penerapan hukum sesuai dengan kopetensinya.

D. Kerangka Teori

Membahas masalah franchise yang ada di Indonesia tentunya akan menyangkut tentang arti pentingnya perekonomian Pemerintah pada umumnya serta khususnya para pengusaha baik kecil maupun menengah bahkan pengusaha besar sekalipun akan memacu berkembang atau tidaknya usaha franchise ini.

Dengan demikian dapat diketahui bagaimana tanggapan para pengusaha tersebut didalam menggunakan usaha dengan cara franchise, dengan segala undang-undang

dan peraturan pelaksanaan yang mengaturnya, apakah akan menguntungkan bagi dirinya atau tidak.

Dalam pembuatan perjanjian pada franchise tetap memakai ketentuan yang diatur dalam KUHPerdara pada buku III tentang Perikatan yang didalamnya timbul dari perjanjian.

Pengertian perjanjian menurut rumusan pasal 1313 KUHPerdara, didefinisikan sebagai berikut :

“Suatu perbuatan dengan mana satu orang atau lebih mengikatkan dirinya terhadap satu orang lain atau lebih”.

Jika kita perhatikan, rumusan yang diberikan dalam pasal 1313 KUHPerdara tersebut tersirat bahwa sesungguhnya dari suatu perjanjian lahirlah kewajiban atau prestasi dari satu atau lebih orang kepada satu atau lebih orang lainnya, yang berhak atas prestasi tersebut.

Selanjutnya pada pasal 1314 KUHPerdara mengembangkan lebih jauh pengertian yang diberikan dalam rumusan pasal 1313 KUHPerdara, lebih jauh menyatakan bahwa atas prestasi yang wajib dilakukan oleh debitur dalam perjanjian yang berkewajiban dapat meminta dilakukannya kontra prestasi dari lawan pihaknya tersebut, hal ini berarti, pada dasarnya perjanjian dapat dilahirkan perikatan yang bersifat sepihak dan perikatan yang bertimbal balik, baik franchisor maupun franchisee, keduanya berkewajiban untuk memenuhi prestasi tertentu.

Tiap-tiap perjanjian mempunyai dasar pembentukannya, Kitab Undang-undang Hukum Perdata mengenai 4 unsur pokok yang harus ada agar suatu perbuatan hukum dapat disebut dengan perjanjian yang sah, yaitu kesepakatan, kecakapan, obyeknya tertentu dan sebab halal. Keempat unsur tersebut selanjutnya oleh ilmu hukum digolongkan ke dalam dua unsur pokok yang menyangkut unsur subyektif dan unsur obyektif.

Seperti telah dapat kita lihat didalam KUHPerdata memberikan hak kepada para pihak untuk membuat dan melakukan kesepakatan apa saja dengan siapa saja, selama mereka memenuhi syarat-syarat sahnya perjanjian yang dibuat dalam Buku III KUHPerdata tersebut. Setiap perjanjian yang dibuat dengan sah berlaku sebagai undang-undang bagi para pembuatnya, rumusan ini terdapat dalam pasal 1338 ayat 1 KUHPerdata, yang dipertegas lagi dalam pasal 1338 ayat 2 KUHPerdata yang menyatakan bahwa perjanjian yang disepakati tersebut tidak dapat ditarik kembali secara sepihak oleh salah satu pihak dalam perjanjian tanpa adanya persetujuan dari lawan pihaknya dalam perjanjian atau dalam hal-hal dimana oleh undang-undang dinyatakan cukup adanya alasan untuk itu.

Secara umum, kalangan ilmuwan hukum menghubungkan dan memberlakukan ketentuan sebagaimana diatur dalam dalam pasal 1320 KUHPerdata jo pasal 1338 ayat 1 KUHPerdata tersebut sebagai asas *kebebasan berkontrak* dalam hukum Perjanjian. Dalam pasal 1338 KUHPerdata pada intinya memberikan kebebasan bagi tiap-tiap subyek hukum untuk melakukan kontrak dengan muatan materi yang

disepakati oleh kedua belah pihak kebebasan tersebut meliputi isi, bentuk maupun hukumnya.

Dalam hukum kontrak hal tersebut sering dikenal sebagai Asas Kebebasan Berkontrak (*The Principle of Freedom of The Parties*) kebebasan berkontrak merupakan alasan yang ideal bagi keseimbangan *bergaining power* di antara pihak-pihak yang melakukan kontrak, tidak adanya perbuatan yang tidak adil yang dilakukan terhadap sebagian besar kepentingan ekonomi masyarakat. (6)

Dalam kontrak yang dilakukan para pihak meskipun adanya suatu kebebasan dalam hal materi kontraknya, namun harus adanya suatu batas-batas yang melekat didalamnya. Dengan kata lain penerapan terhadap asas kebebasan berkontrak mempunyai toleransi yang sah sepanjang tidak bertentangan dengan ketertiban umum (*Public Policy*), kepatutan serta kesusilaan atau tidak melanggar itikad baik serta undang-undang.

Dalam Keputusan Mahkamah Agung Republik Indonesia No. 3431.K/Pdt/1985, berkenaan dengan Kasus NY.BUSONO, versus NY.SRI SETIANINGSIH, Mahkamah Agung Republik Indonesia, menggunakan tolak ukur atas penyalahgunaan kekuasaan ekonomi mencakup keadaan yang tidak dapat dimaksudkan dalam itikad baik, kepatuttan, serta keadilan ataupun bertentangan dengan ketertiban umum, selain tidak adanya keseimbangan dalam *bergaining power* dalam suatu kontrak.

6. A.G.Guest, *Law of Contract*, Oxford University Press, London, 1979, h.3-4

Berkaitan dengan pilihan hukum atau optie yang seringkali dalam kontrak dikenal dengan klausula *governing law* Indonesia mengakui prinsip pilihan hukum tersebut.

Hal ini sebagai mana dalam Putusan tanggal 17 juli 1986 dalam perkara No. 1084.K/Pdt/1985 Mahkamah Agung Republik Indonesia mengakui adanya pilihan hukum singapura, disamping menganut pasal 18.AB. (7

Penggunaan pilihan hukum sendiri merupakan konsekuensi dari asas kebebasan berkontrak yang diterapkan, namun demikian ada beberapa pembatasan terhadap pilihan hukum, yaitu : (8

1. Tidak bertentangan dengan ketertiban umum (*Public Policy*).
2. Pilihan hukum tidak mengenai hukum yang bersifat memaksa.
3. Pilihan hukum hanya dalam bidang kontrak saja, kecuali, perjanjian kerja

Lebih lanjut dalam menentukan pilihan hukum, bagi perjanjian yang dilangsungkan dalam rangka kegiatan perusahaan dan dilangsungkan di tempat kedudukan hukum atau domisili orang bertempat tinggal, maka hukum yang berlaku atau yang digunakan adalah hukum dari negara dimana terdapat tempat kedudukan dari perusahaan tersebut. (9

7. **Kartini Muljadi**, *Hukum Kontrak Internasional dan Pengaruhnya terhadap perkembangan Hukum Nasional*, Makalah dalam Pertemuan Ilmiah Mengenai Perkembangan hukum kontrak dalam praktek bisnis di Indonesia.(22 february 1993)

8. **Ridwan Khairandy**, *Dasar-dasar hukum Perdata Internasional*, Diktat Kuliah, Perpustakaan Fakultas Hukum UII, Yogyakarta, 1992, h, 79.

9. **Sudargo Gautama**, *Kontrak Internasional, Makalah dalam Pertemuan Ilmiah mengenai Perkembangan Hukum Kontrak dalam praktek bisnis di Indonesia*, tanggal 22 february 1993, h.67, lihat pasal 2, PP No.16 tahun 1997 yang menegaskan penggunaan hukum Indonesia dalam praktek franchising di Indonesia.

Dengan kata lain, bahwa terhadap pilihan hukum yang akan digunakan dan ditentukan dalam klausula *governing law* tersebut harus berdasarkan pada hukum di mana kontrak yang bersangkutan memperlihatkan prestasi yang paling berhubungan karakteristiknya serta aspek perlindungan hukumnya, yang sering dikenal sebagai teori *The Most Characteristic Connection*. (10)

Teori tersebut oleh sebagian kalangan sarjana hukum dipandang cukup fair dan akomodatif, karena kewajiban untuk melaksanakan suatu prestasi yang paling karakteristik menjadi dasar acuan dalam penentuan pilihan hukum yang akan mengatur kontrak tersebut, disamping itu pula diperhatikan aspek perlindungan hukumnya.

Jika dikaitkan dengan aspek ekonomi, maka dalam Surat Keputusan pembuatan kontrak ditempuh dengan cara-cara yang sangat efisien. Sebagian dikemukakan lebih lanjut oleh **Khalil bin Yusoff** yaitu : “*a decision is efficient if there are net againts to be denund by both parties in a transaction* “. (11)

Pemerintah mendatang perlu pula untuk melindungi usaha kecil di tengah-tengah persaingan usaha yang begitu cepat dan ketat, oleh karenanya dikeluarkan Undang-Undang Republik Indonesia No.9 tahun 1995 tentang Pembinaan Usaha Kecil, serta Peraturan Pemerintah No. 16 tahun 1997 yang menghendaki prioritas

10. **Ridwan Khairandy**, Op. Cit, h. 84 – 85.

11. **Khalid bin Yusoff**, *Economic Analysis of Contract Law*, di dalam Euston Quah dan William Neilson (eds), *Law and Economic Delvelopment : Cass and Materials From South east Asia*, Longman Singapore Publishers (Pte) Ltd, Singapore, 1993, h, 52.

penggunaan barang atau bahan hasil produksi dalam negeri (Vide pasal 4 PP No. 16 tahun 1997).

Hubungan kemitraan (Cq. Aliansi Strategik) yang hendak dikembangkan oleh Pemerintah tersebut, menurut **Michael Y Yoshino** dan **U Srinavasa Rangan** memiliki tiga kriteria, yaitu :

1. Masing-masing mitra tetap "***Independent***".
2. Masing-masing mendapat bagian dalam "***manfaat***" dan ikut dalam pengendalian;
3. Masing-masing "***berkontribusi***" terus menerus dalam satu bidang strategi atau lebih.

Melalui konsep semacam itu terlihat jelas peranan Pemerintah dalam menciptakan sistem kemitraan, terutama dalam bisnis franchise.

Adapun sebagai perbandingan di Amerika Serikat peraturan di bidang franchise meliputi dua hal, yaitu Pendaftaran (***Registration***) dan Pemberian keterangan usaha (***Disclosure***). (12

Hal tersebut lebih didasarkan bagi perlindungan franchisee yang lemah posisinya, disamping esensi dari franchise adalah lisensi dan setiap lisensi yang dilakukan perlu pengawasan dari Pemerintah.

12. **V. Winarto, Pengembangan Waralaba (Franchise) di Indonesia Aspek Hukum dan Hukum,** Makalah disampaikan dalam seminar sehari aspek-aspek Hukum tentang Franchising . IKADIN cabang Surabaya. (23 oktober 1993), h. 10.

Selanjutnya menurut teori Bargaining “*Theory of Bargaining*” yang diadopsi dari Indian Act 1872, dijelaskan bahwa masing-masing pihak dalam menentukan materi perjanjian memiliki kedudukan seimbang dalam pengertian bahwa adanya kekuatan tawar menawar (Bargaining) bagi masing-masing pihak. (13

E. Konsepsi

Agar tidak menimbulkan makna bias dari pengertian-pengertian masing-masing yang berkaitan dengan materi tesis ini, maka konsepsi atau operation definition sangat diperlukan sekali,.adapun konsepsi tersebut adalah sebagai berikut :

1. Franchise

Adalah sistem usaha di bidang bisnis milik franchisor yang berupa kekhasan bisnis, logo atau indentitas perusahaan, merek dagang, service dagang, cara memproduksi serta menyajikan, rencana pemasaran dan bantuan teknis lainnya, dengan suatu perjanjian berupa lisensi, sistem usaha itu diberikan kepada pihak franchisee membayar suatu *royalti* atau *fee* yang ditentukan kepada franchisor.

2. Franchising

Adalah pemberian izin untuk menggunakan franchise oleh franchisor, kepada beberapa franchisee melalui suatu kontrak (*Franchise Agreement*).

3. Franchisor

Adalah pihak yang memberikan izin kepada pihak lain/Franchisee untuk menggunakan franchise miliknya.

4. Franchisee

Adalah pihak yang mendapat izin serta menggunakan franchise miliknya franchisor.

5. Franchise Agreement.

Adalah kontrak yang dibuat antara franchisor dengan franchisee secara tertulis dalam hal penggunaan sistem bisnis franchise yang memuat hak dan kewajiban masing-masing pihak, pembagian keuntungan dan sumber-sumber pemasukan franchisor, pengawasan terhadap bisnis franchise, serta masa berlaku dan pengakhiran dari hubungan franchise tersebut.

6. Royalti

Adalah imbalan atau fee yang diberikan oleh franchisee kepada franchisor sebagai kontra prestasi penggunaan sistem bisnis franchise milik franchisor.

7. Pilihan Hukum

Adalah kebebasan para pihak yang mengadakan kontrak untuk menentukan hukum yang berlaku bagi mereka termasuk dalam hal terjadi pengakhiran maupun sengketa di dalam hubungan kontrak tersebut.

8. Kemitraan

Adalah kerjasama usaha antara usaha kecil dengan usaha menengah atau dengan usaha besar disertai pembinaan dan pengembangan oleh usaha menengah atau usaha besar dengan memperhatikan prinsip saling memerlukan, saling memperkuat dan saling menguntungkan.

F. Metodologi Penelitian

1. Metode Pendekatan

Dalam penelitian ini penulis menggunakan dua metode pendekatan utama, yaitu :

- a. **Yuridis Normatif**, yaitu menggunakan ketentuan atau peraturan perundang-undangan yang ada dalam menganalisa kontrak/perjanjian franchise (franchise agreement) yaitu UU RI No.9 tahun 1995 tentang Pembinaan Usaha Kecil yang menghendaki adanya hubungan kemitraan antara para pengusaha baik kecil, menengah maupun besar serta PP No.16 tahun 1997 tentang Waralaba/Franchise sebagai landasan yuridis operasionalisasi praktek franchising di Indonesia. Juga acuan utama dalam pendekatan ini sebagaimana dalam pasal 1338 KUHPerdara serta yurisprudensi yang menyangkut asas itikad baik dalam suatu kontrak.
- b. **Komparatif Hukum** atau **Perbandingan Hukum**, yaitu memperbandingkan franchise agreement yang ada di Indonesia dengan produk yang berbeda.

Penggunaan dan pendekatan dalam penelitian tersebut semata-mata untuk mencapai keakuratan dari penelitian terhadap materi kontrak franchise (*Franchise Agreement*) terutama franchise dalam bidang minuman, makanan, perhotelan, secara komprehensif. Studi pendekatan yuridis normatif didasarkan pada argumentasi bahwa studi penelitian ini merupakan penelitian hukum sekaligus melihat hubungan timbal balik antara para pihak.

Disamping itu dalam penelitian hukum/Yuridis Normatif, maka penelitian terhadap asas-asas hukum dilakukan terhadap kaidah-kaidah hukum yang

merupakan patokan-patokan berperilaku atau bersikap tidak pantas. (14

Adapun terhadap pendekatan komparatif atau perbandingan hukum semata-mata untuk menampilkan secara konkret persoalan-persoalan yang bersifat kasuistis dari hubungan yang terjadi melalui suatu franchise agreement. Hal ini dimaklumi bahwa kasus-kasus yang berkaitan dengan franchise agreement di Indonesia selama ini belum di munculkan ke permukaan (Cq penyelesaian hukum terhadap kasus dalam sistem bisnis franchise belum ada).

2. Metode Pengolahan Data

Data yang sudah terkumpul kemudian diolah, dengan cara :

- a. Pemeriksaan data (*editing*), yaitu mengoreksi apakah data yang terkumpul sudah cukup lengkap, sudah benar, dan sudah sesuai atau relevan dengan masalah.
- b. Pendandaan data (*coding*), yaitu memberikan catatan atau tanda yang menyatakan jenis sumber data.
- c. Rekomendasi data (*reconstructing*), yaitu menyusun ulang data secara teratur, berurutan, logis sehingga mudah dipahami dan diinterpretasikan.
- d. Sistematisasi data (*sistematising*), yaitu menempatkan data menurut kerangka sistematika bahasan berdasarkan urutan masalah.

3. Metode Analisa Data

Dalam hal ini penulis banyak mengungkapkan hasil penelitian dan penalaran

14. **Soerjono Soekanto dan Sri Mamudji**, *Penelitian Hukum Normatif : Suatu Tinjauan Singkat*. Rajawali Pers (PT.Rajagrafindo Persada), Jakarta, 1995, h. 62.

logis secara analisis kualitatif yaitu dengan membuat deskripsi berdasarkan data-data yang ada.

Adapaun metode analisis datanya, ditempuh dengan cara mengkaji materi atau isi kontrak/perjanjian franchise yang dibuat para pihak dengan melihat asas-asas yang terkandung dalam suatu perjanjian (Cq. Franchise agreement), antara lain seperti keseimbangan, kebebasan berkontrak, informatieplicht, dan confidential.

Hasil penelitian dari data yang diperoleh tersebut (melalui franchise agreement yang ada), dipelajari serta dibahas sebagai suatu bahan yang komprehensif dalam rangka pengungkapan bahasan dengan menggunakan metode kualitatif akan menghasilkan analisis data deskriptif, analistis. (15

Penggunaan metode analisis kualitatif tidak terlepas dari alasan bahwa sifatnya yang holistik, penggunaan metode ini juga dapat melihat analistis terhadap studi kasus (*Case Study*) yang ada secara menyeluruh dalam hal faktor-faktor yang berperan mempengaruhi di dalamnya. Hal tersebut juga tidak terlepas dari arah dari penelitian hukum yang bertaraf kualitatif dan deskriptif.

4. Sistematika Penulisan

Secara keseluruhan penulisan tesis ini merupakan analisis terhadap perlindungan hukum terhadap franchise dan franchise agreement di Indonesia. Untuk mencapai tujuan dari penelitian ini, penulis akan membagi dalam 5 bab dengan sistematika sebagai berikut :

15. Soerjono Soekanto, Pengantar Penelitian Hukum, UI, Press, Jakarta, 1981. h. 242.

- BAB I** : Bab ini merupakan Pendahuluan akan diuraikan suatu kerangka pemikiran yang akan menjadi landasan-landasan atau acuan pelaksanaan penelitian, yaitu : hal-hal yang berkenaan dengan latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, kerangka teori, konsepsi, metode penelitian, serta sistematika penulisan.
- BAB II** : Pada bab ini merupakan tinjauan umum tentang franchise yang meliputi perkembangan franchise di Indonesia, bentuk-bentuk franchise serta hak dan kewajiban franchisor dan franchisee dalam franchise agreement.
- BAB III** : Pada bab ini akan dilakukan analisis terhadap perjanjian franchise (Franchise Agreement) yang menyangkut aspek manajemen, royalti serta penyelesaian sengketa.
- BAB IV** : Pada bab ini akan dilakukan analisis atau pembahasan terhadap perlunya perlindungan hukum terhadap franchisee yang meliputi batas-batas kebebasan berkontrak serta campur tangan negara untuk melindungi franchisee melalui peraturan mengenai franchise dalam hal jangka waktu, royalti, serta pemutusan hubungan kerja. Disamping itu pula akan dijelaskan perspektif PP No. 16 tahun 1997 tentang Waralaba/Franchise dalam implikasinya di Indonesia.
- BAB V** : Pada bab terakhir ini dari penelitian ini yang akan dimuat dalam bab ini akan diperoleh suatu kesimpulan dari analisis data yang dilakukan, yang selanjutnya akan diberikan saran-saran yang dapat ditempuh Pemerintah dalam mensikapi maraknya sistem bisnis franchise di Indonesia.

BAB. II

TINJAUAN PUSTAKA

A. TINJAUAN UMUM TENTANG FRANCHISE

1. Pengertian Franchise

□ Kata Franchise berasal dari bahasa Perancis **affranchir** yang berarti bebas atau lengkapnya bebas dari hambatan – hambatan (*free form sevited*). (16 Dalam bidang bisnis, franchise berarti kebebasan yang diperoleh oleh seorang pengusaha untuk menjalankan usahanya sendiri di wilayah tertentu dan dalam bentuk tertentu. (17

1.1. Franchise secara Umum

Untuk memasyarakatkan sistem keterkaitan usaha dalam bidang pemasaran di Indonesia di pandang perlu untuk mencari suatu persamaan kata yang lebih mudah dipakai, dibaca, diucapkan dan berakar pada kata – kata yang lazim di gunakan di Indonesia.

Oleh karena itu istilah di Indonesia lebih dikenal dengan istilah **WARA LABA**. Istilah waralaba pertama kali diperkenalkan oleh Lembaga Pendidikan dan Pembinaan Management (LPPM). Sebagai persamaan kata Franchise. Waralaba berasal dari kata **WARA** (lebih atau istimewa) dan **LABA**. Waralaba berarti usaha yang memberikan laba lebih atau istimewa. (18

16. **Yustian Ismail**, *Pengembangan Franchise dan larangan Ritel besar masuk Kabupaten*, Business News, 1997, h. 3.

17. **Ibid.**

18. **Barly Haliem**, *Mengembangkan Bisnis Tanpa Modal*, Kontan, 7 april 2003,

h. 7.

- 21 -

- 22 -

Disamping Pengertian tentang franchise diatas terdapat juga :

a. Pengertian waralaba atau franchise yang terdapat pada pasal 1 butir 1 Peraturan Pemerintah Nomor 16 tahun 1997 tentang Waralaba (Franchise). Waralaba (Franchise) adalah perikatan dimana salah satu pihak diberikan hak untuk memanfaatkan dan atau menggunakan hak atas kekayaan intelektual atau penemuan atau ciri khas usaha yang dimiliki oleh pihak lain dengan suatu imbalan berdasarkan persyaratan yang ditetapkan pihak lain tersebut, dalam rangka penyediaan dan atau penjualan barang dan atau jasa.

b. Pengertian franchise dari segi ekonomi

Dari segi ekonomi, pengertian tentang franchise itu meliputi beberapa kegiatan diantaranya :

1. Franchise produk dan merek dagang adalah bentuk franchise yang paling sederhana. Dalam franchise produk dan merek dagang ini pemberi waralaba atau franchisor memberikan hak kepada penerima waralaba atau franchisee untuk menjual produk yang dikembangkan oleh franchisor yang disertai dengan pemberian izin untuk menggunakan merek dagang atau nama dagang franchisor. (19

Pemberian izin atau lisensi penggunaan merek dagang atau nama dagang tersebut diberikan dalam rangka penjualan produk yang di waralaba kan atas pemberian izin penggunaan merek dagang dan nama dagang

19. **Gunawan Widjaja**, *Seri hukum Bisnis Waralaba*, 2001, h. 13.

tersebut biasanya franchisor memperoleh suatu bentuk pembayaran royalty dimuka, dan selanjutnya franchisor memperoleh keuntungan yang sering disebut dengan royalty berjalan. (20)

2. Franchise Format Bisnis adalah pemberian sebuah lisensi dari pemberi waralaba atau Franchisor kepada penerima waralaba atau Franchisee, lisensi tersebut memberi hak kepada penerima waralaba atau franchisor untuk berusaha dengan menggunakan merek dagang atau nama dagang pemberi waralaba atau franchisor, dan untuk menggunakan keseluruhan paket, yang terdiri dari seluruh elemen yang diperlukan untuk membuat seseorang yang sebelumnya belum terlatih dalam bisnis dan untuk menjalankannya dengan meminta bantuan yang terus menerus atas dasar yang telah ditentukan sebelumnya. (21)

Franchise dalam kegiatan format bisnis ini terdiri dari :

- a. Konsep Bisnis yang menyeluruh dari Pemberi waralaba atau franchisor.
 - b. Adanya proses permulaan dan pelatihan atas seluruh aspek pengelolaan bisnis sesuai dengan konsep pemberi waralaba atau franchisor.
 - c. Proses bantuan dan bimbingan yang terus menerus dari pihak pemberi waralaba atau franchisor.
- c. Pengertian Franchise dari segi hukum

Dalam kacamata hukum, begitu banyak definisi yang diberikan oleh para pakar hukum, namun pengertian franchise dalam segi hukum cenderung

20. **Ibid.**

mengutip definisi yang diberikan oleh **Henry R Cheesmen**. Dalam bukunya tersebut dijelaskan bahwa franchise merupakan suatu bentuk perjanjian dimana salah satu pihak (franchisee atau licensee) untuk menggunakan nama perusahaan, merek dagang, symbol komersil, paten, hak cipta dan barang-barang lainnya milik franchisor dalam mendistribusikan dan menjual barang dan atau jasa.⁽²²⁾

Ada beberapa pengertian tentang hal-hal yang berkaitan dengan bisnis franchise yaitu :

1. Franchising adalah suatu hubungan berdasarkan kontrak antara franchisor dan franchisee, dimana franchisor menawarkan dan berkewajiban menyediakan perhatian terus menerus pada bisnis franchisee melalui penyediaan pengetahuan dan pelatihan. Franchisee beroperasi dengan menggunakan nama dagang, format, atau prosedur yang dipunyai serta dikendalikan oleh franchisor, franchisee melakukan investasi dalam bisnis yang dimilikinya.
2. Sistem Franchise adalah cara pemasaran atau distribusi barang dan jasa sebuah perusahaan induk (Franchisor) memberikan kepada individu atau perusahaan lain (Franchisee) hak istimewa untuk melakukan suatu system usaha tertentu, dengan cara tertentu, waktu tertentu dan disuatu tempat tertentu.

22. **Ibid**, h. 15

3. Franchisor adalah badan usaha atau perorangan yang memberikan hak berupa lisensi kepada pihak lain (Franchisee) untuk memanfaatkan dan menggunakan hak atas kekayaan intelektual atau penemuan, atau ciri khas usaha yang dimiliki seperti nama perusahaan, merek dagang, simbol komersil, paten dan hak cipta.
4. Franchisee adalah badan usaha atau perorangan yang diberikan hak untuk memanfaatkan dan menggunakan hak atas kekayaan intelektual atau penemuan atau ciri khas yang dimiliki oleh franchisor. Franchisee mempunyai kewajiban didalam menggunakan sistem, metode, tata cara prosedur yang telah ditentukan oleh franchisor. Hal tersebut tidak boleh dilanggar ataupun diabaikan oleh franchisee, disamping itu juga setiap jangka waktu tertentu franchisee wajib menyerahkan sejumlah uang (royalti) kepada franchisor.

1.2. Franchise sebagai Bisnis

Franchise merupakan suatu sistem dalam pemasaran barang dan jasa yang melibatkan dua pihak (franchisor dan Franchisee), sistem ini merupakan suatu kiat untuk memperluas usaha dengan cara menularkan sukses. Dengan demikian dalam sistem ini harus terdapat pelaku bisnis yang sukses terlebih dahulu dimana kesuksesan yang diperolehnya tersebut akan disebarluaskan kepada pihak lain..Manfaat utama bagi pemilik franchise (Franchisor atau pengusaha yang sukses) adalah pengurangan resiko dan

investasi modal yang di perlukan untuk suatu keperluan internal. Namun demikian ia memikul tanggung jawab tambahan atas bisnisnya yang menuntut banyak usaha. Bagi pemegang franchise (Franchisee) dapat menikmati suatu sistem bisnis teruji yang dimiliki oleh franchisor, yang dalam banyak hal dilengkapi dengan nama dagang yang sudah diterima oleh khalayak ramai.

Bagi pihak pengusaha yang akan menfranchisekan usahanya langkah-langkah yang minimal harus dilakukan adalah :

1. Menentukan usaha yang akan di franchisekan
2. Operasi percontohan
3. Menyusun paket usaha franchise
4. Menyusun buku pedoman operasi
5. Memasarkan paket usaha franchise
6. Memilih pemegang franchise (Franchisee).

Bagi calon pemegang franchise (Calon franchisee), patut disadari bahwa mencari suatu franchise atau bisnis apapun merupakan suatu proses yang cukup rumit, oleh karena itu diperlukan suatu ketelitian yang mendalam terhadap bisnis franchise yang mana paling baik dan mendukung serta dapat dijalankan di tempat calon franchisee berada.

Setelah menentukan pilihan untuk membeli dan mengoperasikan bisnis yang di franchise kan dalam suatu industri yang memenuhi persyaratan baik pendanaan, maupun pribadi, maka penelitian pembelian siap dimulai.

Dalam rangka penelitian tersebut calon franchisee dapat melakukan langkah-langkah antara lain sebagai berikut :

1. Melakukan kontak awal dengan pihak franchisor.
2. Melakukan pengkajian terhadap pemilik franchise yang akan dipilih.
3. Mengkaji aspek-aspek finansial yang timbul dari pembelian franchise tersebut.
4. Mengkaji produk dan pelayanan yang unik dari usaha yang akan di franchise kan.
5. Mengkaji merk dagang dan dukungan staf pemilik franchise yang diberikan kepada pemegang franchise (Franchisee).

Setelah menentukan suatu keputusan bahwa pembelian bisnis franchise siap dilakukan, maka selanjutnya harus memperhatikan suatu bentuk kerjasamanya, secara praktis, bentuk kerja sama dapat ditinjau dari dua aspek, yaitu aspek formal dan aspek relational. Dalam hal ini baik pihak calon franchisor maupun pihak calon franchisee sudah harus sepakat untuk melakukan hubungan kerja sama yang saling menguntungkan tersebut dengan penuh kejujuran dan saling percaya satu sama lain, untuk itu aspek formal dan aspek relational harus benar-benar diperhatikan sebagai dasar bagi hubungan kerja sama di bidang bisnis franchise ini.

1.3. Keunggulan dan kelemahan sistem bisnis franchise

Franchise sebagai pranata sosial di bidang perdagangan tidaklah

bebas dari kelemahan-kelemahan. Namun demikian sistem franchise ini sedikit banyaknya tetap mempunyai keunggulan. Jika dibandingkan dengan sistem perdagangan yang konvensional. Berikut ini akan diidentifikasi keunggulan dan kelemahan yang dimungkinkan dalam bisnis ini. Hal ini penting oleh karena dengan mengetahui keunggulan dan kelemahannya maka kita dapat menentukan langkah-langkah, khususnya langkah antisipatif jika hendak terjun ke dalam sistem bisnis franchise ini.

a. Keunggulan Franchise

Keunggulan sistem bisnis franchise ini dapat dikemukakan dengan mengidentifikasi keuntungan-keuntungan apa yang dapat diperoleh oleh franchisee dan franchisor jika mereka menjadi pihak dalam sistem bisnis franchise ini. Adapun keuntungan-keuntungan yang dimungkinkan dari sistem bisnis franchise ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi pemilik franchise (Franchisor)

- Sistem usaha dapat berkembang cepat dengan menggunakan modal dan motivasi dari pemegang franchise (Franchisee).
- Suatu wilayah pasar atau suatu pasar yang baru mudah dikembangkan karena nama dan citra pemilik franchise (Franchisor) dapat meluas dengan cepat melalui unit-unit usaha franchise.

- Modal untuk memperluas usaha lebih kecil karena sebagian besar biaya untuk mendirikan unit usaha baru dipikul oleh pemegang franchise.
- Unit usaha yang dikelola oleh pemiliknya sendiri jelas akan memiliki motivasi yang kuat untuk memberikan pelayanan yang baik pada pelanggan.
- Franchisor tidak banyak membutuhkan karyawan, kantor pusat jauh lebih ramping daripada kantor pusat suatu perusahaan yang memiliki jaringan cabang-cabang milik sendiri.
- Daya beli kelompok usaha secara keseluruhan meningkat , setiap kali dibuka satu unit usaha franchise yang baru.
- Kehadiran kelompok usaha dalam pasar terasa, setiap kali dibuka unit usaha franchise yang baru, selain itu banyak dana dapat dihemat karena promosi dan periklanan dapat dilakukan sebagai satu kelompok.
- Hasil belum terlihat satu dua tahun pertama karena pengeluaran masih besar, tetapi dalam tahun ketiga atau keempat dan selanjutnya pengembalian investasi akan cukup tinggi.

2. Bagi pemegang Franchise (Franchisee)

- kemungkinan berhasil lebih besar dibandingkan jika memulai usaha dengan tenaga sendiri serta nama/merek dagang sendiri yang masih baru.

- Franchisee sebagai pemilik unit usaha bersangkutan bebas berkarya dalam lingkungan yang telah rapi dan stabil.
- Franchisee memiliki kemudahan dalam membeli sediaan sebagai anggota dari kelompok yang besar.
- Franchisee dapat memanfaatkan produk baru yang dikembangkan oleh bagian penelitian dari pihak franchisor.
- Franchisee dapat memanfaatkan pelayanan berupa petunjuk di bidang keuangan dan manajemen dari pihak franchisor serta bantuan dalam pengambilan keputusan.
- franchisee turut menikmati reputasi, kekuatan dan keharuman nama dagang/merek dari franchisor.
- Franchisee dapat memanfaatkan paket-paket keuangan yang mungkin disediakan oleh franchisor dalam sistem perbankan .
- Franchisee menikmati pelatihan-pelatihan yang diperlukan dari pihak franchisor.
- Franchisee dapat bekerja dengan menggunakan sistem yang sudah mantap, prosedur dan pedoman operasi yang sudah standar, sehingga dengan demikian tidak perlu bersusah payah menciptakan suatu strategi pemasaran baru atau sistem manajemen baru yang sama sekali belum teruji keandalannya dalam praktek perdagangan barang atau jasa.

b. Kelemahan sistem franchise

Sistem bisnis franchise sebagai pranata ekonomi tidak bebas dari kelemahan-kelemahan. Kelemahan sistem ini dapat dikemukakan dengan mengidentifikasi kemungkinan-kemungkinan yang dapat timbul sebagai sesuatu yang tidak diharapkan oleh pihak franchisor dan pihak franchisee ketika menggunakan sistem ini. Kelemahan-kelemahan sistem franchise ini dapat dikemukakan sebagai berikut :

1. Bagi Pemilik Franchise (Franchisor)

- Franchisor tidak dapat mendikte franchisee, dimana jika ia ingin mengadakan perubahan, ia harus berusaha memotivasi franchisee agar mau menerima perubahan bersangkutan.
- Harapan franchisee sering terlalu tinggi mengharapkan cepat mendapat untung yang besar sehingga franchisor harus berusaha keras untuk menurunkan harapan yang tinggi tersebut.
- Franchisor tidak dapat mengadakan perubahan dengan cepat terutama jika melibatkan tambahan biaya. Perubahan biasanya baru dilakukan melalui musyawarah dengan pihak franchisee.
- Jika pemegang franchise (franchisee) yang dipilih tidak tepat maka akan dapat menghancurkan reputasi dari franchisor.
- Sistem franchise adalah suatu ikatan jangka panjang sehingga franchisor tidak dapat begitu saja mengakhiri kegiatan franchise secara sepihak tanpa alasan yang sah.

2. Bagi Pemegang Franchise (Franchisee)

- Adanya keterikatan pada franchisor, dimana jenis produk yang dapat ditawarkan oleh pihak franchisee biasanya terbatas dan sangat bergantung pada prestasi franchisor.
- Biaya yang harus dikeluarkan untuk menjadi pemegang franchise (Franchisee) tidak sedikit karena harus membayar uang pangkal dan royalti, sehingga dapat mengakibatkan hutang dari pihak franchisee kepada pihak franchisor.
- Franchisee adalah bagian dari lingkungan tertentu sehingga ia tidak bebas lagi dalam menjalankan usaha, ia harus memenuhi segala peraturan yang telah ditetapkan oleh franchisor.
- Franchisee kadang-kadang diwajibkan untuk mencapai tingkat prestasi tertentu, misalnya tingkat penjualan tertentu yang biasanya cukup tinggi.

1.4. Bentuk-bentuk Franchise.

Perlu diketahui bahwa istilah Franchise atau yang dengan istilah Indonesia nya dikenal sebagai Waralaba tersebut memiliki batasan dan definisi yang sangat bervariasi. Namun pada dasarnya variasi batasan tentang Franchise tersebut paling tidak memiliki elemen-elemen dasar yang sama, baik dari aspek perjanjian atau kontraknya, maupun dari segi hak milik intelektual yang melekat di dalamnya.

Dari sudut Franchisor (Pengwaralaba), waralaba dapat dianggap sebagai sekelompok hak milik intelektual, dari sudut franchisee (Pewaralaba),

franchise dapat dianggap sebagai paket bisnis, sedangkan dari sudut hukum, franchise adalah suatu kontrak atau perjanjian kerjasama standard an dari sudut Pemerintah dan masyarakat umum dianggap sebagai hubungan kemitraan usaha.(23

Sebelum membahas tentang bentuk-bentuk franchise ada baiknya perlu diketahui beberapa pengertian franchise yang berkembang selama ini, Menurut **Martin D. Fern**. Franchise dari aspek unurnya masyarakat adanya 4 unsur utama, yaitu : (24

- 1.Pemberian hak untuk berusaha dalam bisnis tertentu;
- 2.Lisensi untuk menggunakan tanda pengenal perusahaan biasanya suatu merek dagang atau merek jasa, yang akan menjadi cirri pengenal dari bisnis franchise.
- 3.Lisensi untuk menggunakan rencana pemasaran dan bantuan yang luas oleh franchisor kepada franchisee dan;
- 4.Pembayaran oleh franchisee kepada franchisor berupa sesuatu yang bernilai bagi franchisor selain dari harga borongan bonafide atas barang yang terjual.

23. **V. Winarto**, *Pengembangan Waralaba (Franchise) di Indonesia, aspek Hukum dan Non Hukum, Makalah dalam Seminar Aspek-aspek hukum tentang Franchising oleh Ikadin cabang Surabaya*, 23 oktober 1993. h. 8.

24. **Juajir Sumardi**, *Aspek-aspek Hukum franchise dan Perusahaan Transnasional*, PT.Citra Aditya Bakti, Bandung. 1995, h. 18.

Kemudian bentuk franchise yang dikenal selama ini sangat beragam, sebagai mana dikemukakan oleh Douglas J Queen, bentuk franchise terdiri dari : (25

1. Franchise Format Bisnis

Disini Franchise memperoleh hak untuk memasarkan dan menjual produk pelayanan di wilayah tertentu dengan standar operasional dan pemasaran, adapun jenis format bisnis franchise terdiri atas : (26

- a. Franchise Pekerjaan;
- b. Franchise usaha dan ;
- c. Franchise investasi. (27

2. Franchise Distribusi Produk

Dalam bentuk franchise ini, franchise memperoleh lisensi eksklusif untuk memasarkan produk dari suatu perusahaan tunggal dalam lokasi yang spesifik. Disamping itu franchisor dapat juga memberikan franchise wilayah, dimana franchisee ataupun sub pemilik franchise membeli hak untuk mengoperasikan atau menjual franchise di wilayah geografi tertentu.

25. **Dougalas J Queen**, *Pedoman membeli dan menjalankan Franchise :Tuntunan langkah demi langkah menuju keberhasilan suatu Franchise*, PT.Elex Media Komputindo, Jakarta. 1993, h. 5-7.

26. **Juarji Sumadi**, Op. Cit, h. 22

27. **Menurut Maitland**, *Pembagian format bisnis Franchise tersebut lebih Didasarkan pada sejumlah uang yang dibutuhkan oleh Franchisee untuk mengoperasionalkan bisnis dengan sistem Franchise.*

Franchise wilayah memberikan kesempatan kepada pemegang franchise induk untuk mengembangkan rantai usaha agar perkembangannya lebih cepat, dimana keahlian manajemen dan resiko terhadap financial merupakan

tanggung renteng pemegang franchise induk dengan sub pemegangnya, namun demikian tentu saja pemegang induk menarik royalty dan penjualan produk. (28

Adapun **Lieberman**, membagi operasi bisnis franchise ke dalam 3 katagori, yaitu :

1. Distributorship or Product Franchise

Melalui lisensi manufactur seorang distributot menjual, produk-produk nya, misalnya Automobile dealership, gasoline station operation.

2. Business Format Franchise

Franchisee menjadi bagian (anggota kelompok) dari usaha yang dimiliki oleh franchisor, misalnya Fast Food Chains, Real Estate Brokerages dan beberapa Firma Akunting yang di jalankan melalui sistem ini. (29

3. Manufacturing Plants

Franchisor memberi izin kepada franchisee untuk menjual produknya di bawah standar yang dipersyaratkan franchisor, bentuk semacam ini biasanya untuk produk-produk barang elektronik.

28. **Douglas J Queen**, Op Cit. h. 7

29. **Douglas J Queen** , *memasukkan sistem tersebut ke dalam tipe IV, Yaitu Trademark Tradename Licensor Retailer. Ibid.*

Kemudian di Amerika Serikat, Federal Trade Commision mengindentifikasikan franchise ke dalam 3 jenis, yaitu : (30

a. Business Format Franchise

Franchisee diberi lisensi untuk melakukan usaha dengan menggunakan paket bisnis dan merek yang telah dikembangkan oleh franchisor, misalnya jenis ini ada paket usaha Fast Food, hotel dan bisnis bantuan serta pelayanan (Business aid and Service).

b. Product Franchise

Franchisor menghasilkan produk dan franchisee menyediakan outlet untuk produk yang dihasilkan oleh franchisor, jenis franchise ini dipakai misalnya pada keagenan sepatu, pompa bensin dan lain-lain.

c. Business Opportunity Ventures

Franchisee mendistribusikan produk dan jasa sesuai dengan sistem yang diterapkan oleh franchisor walaupun produk dan jasa tersebut tidak menggunakan merek dagang franchisor, contohnya dari jenis ini adalah Vending Machine.

Secara singkat Bryce Webster mengemukakan bentuk-bentuk franchise ke dalam 4 kategori, yaitu :

a. Product Franchise

30. **Winarto**, Op Cit. h. 8.

Pada bentuk ini, franchise berdasarkan lisensi yang diperoleh dari franchisor menjual barang-barang hasil produksi franchisor, sehingga membawa merek dagang franchise.

Hubungan yang muncul adalah hubungan distributorship antara franchisee dengan franchisor. Franchise bentuk ini, dewasa ini masih digunakan antara lain pada industri automotive.

b. Manufacturing Franchise

Pada bentuk ini, franchisor memberikan bahan-bahan rahasia (Secret Ingredients atau Know How) yang menjadi dasar bagi produksi franchisor. Franchisee hanya tinggal menjual produksi barang-barang tersebut sesuai dengan standar produksi dan merek yang telah ditetapkan oleh franchisor. Contohnya dari bentuk ini adalah pada industri Soft drink, antara lain Coca Cola, Pepsi dan lain-lain.

c. Business Format Franchising

Sebagaimana pengertian sebelumnya, bentuk ini sangat populer dewasa ini. Franchisor memberikan lisensi kepada franchisee untuk menggunakan nama Franchisor. Namun dalam mengikuti metode standar pengoperasian dan berada dibawah pengawasan franchisor. Disamping itu franchisee harus membayar fee atau royalty kepada franchisor. Sebagai contohnya adalah fast Food

- 38 -

Chain seperti California Fried Chicken, mac Donald's, Texas Fried Chicken.

d. Business Opportunity Ventures

Franchisee di sini menggunakan sistem yang dimiliki franchisor dalam menjalankan dan menjual produknya. Bentuk franchise yang semacam ini dapat di contohkan antara lain seperti Vending Machine (Penjualan mesin).

Dari berbagai bentuk franchise yang dikemukakan ersbut diatas sebenarnya ada beberapa kesamaan yang mendasar meski penamaan bentuk – bentuk franchise berbeda-beda. Kesamaan yang mendasar dari bentuk-bentuk franchise yang berkembang dan dikembangkan selama ini adalah penggunaan sistem kerja dengan sistem bisnis franchise yang telah distandarkan oleh franchisor bagi mekanisme bisnis franchise yang akan dijalankan oleh franchisee.

1.5. Aspek hukum perjanjian Franchise

Dalam perjanjian franchise mengandung aspek-aspek hukum diantaranya adalah :

a. Perjanjian Franchise :

Perjnjian franchise merupakan transaksi bisnis, dalam hal ini juga dapat dimasukkan dalam hukum perdata internasional (HPI) karena adanya

unsur-unsur asing antara franchisor dan franchisee, bila masing-masing negara mempunyai pengertian yang berlainan maka diketahui hukum mana yang akan

digunakan dalam perjanjian franchise tersebut. Ada beberapa kemungkinan mengenai hukum yang harus dipergunakan dalam perjanjian franchise.

Hal ini disebabkan karena hak-hak dan kewajiban dari masing-masing pihak yang harus dilaksanakan menurut perjanjian franchise dapat terjadi atau berlangsung di negara yang bersangkutan atau dari negara ke tiga.

Di dalam perjanjian franchise ini hukum yang berlaku dapat ditentukan oleh para pihak sendiri atau berdasarkan asas- asas umum berlaku pada kontrak internasional.

Melengkapi pendapat diatas, British franchise Assosiation (BFA) mendefinisikan franchise sebagai perjanjian lisensi yang diberikan oleh franchisor kepada franchisee yang berisi :

1. Memberikan hak kepada franchisor untuk melakukan pengwasan yang berlanjut selama periode berlangsung .
2. Mengharuskan franchisor untuk memberikan bantuan kepada franchisee dalam melaksanakan usahanya sesuai dengan subyek franchisenya (berhubungan dengan pemberian pelatihan dan merchandising dan lain-lain).

- 40 -

3. Mewajibkan franchisee untuk secara berkala, selama franchisee berlangsung, harus membayar sejumlah uang sebagai pembayaran atas produk atau jasa yang diberikan oleh franchisor kepada franchisee.

4. Bukan merupakan suatu transaksi antara perusahaan induk (Holding Company) dengan cabangnya atau antara cabang dari perusahaan induk yang sama, atau antara individu dengan perusahaan yang dikontrolnya.

b. Dasar Hukum mengenai perjanjian franchise di Indonesia

1. Peraturan Pemerintah Nomor 16 tahun 1997 tentang Waralaba (Franchise).

Pengaturan tentang masalah franchise di Indonesia saat ini secara khusus telah diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 16 tahun 1997 tentang Waralaba (Franchise) yang telah diundangkan pada tanggal 18 juni 1997, karena Pemerintah beranggapan bahwa sistem franchise ini merupakan salah satu cara yang efektif untuk meningkatkan kegiatan perekonomian negara kita yang sedang lesu dan memberikan kesempatan kepada masyarakat khususnya kepada golongan ekonomi lemah untuk berusaha melaksanakan bisnisnya. Oleh karena itulah Pemerintah mengeluarkan peraturan perundang-undangan tersebut.

2. Kitab Undang-Undang Hukum Perdata

Segala peraturan yang mengatur tentang franchise tetaplah harus tunduk pada peraturan dan ketentuan dalam KUHPerdata. Ketentuan mengenai perjanjian dalam KUHPerdata itu diatur dalam buku III yang

- 41 -

mempunyai sifat terbuka, dimana dengan sifatnya yang terbuka itu akan memberikan kebebasan berkontrak kepada para pihaknya, dengan adanya asas kebebasan berkontrak memungkinkan untuk setiap orang dapat membuat segala macam perjanjian.

Perjanjian Lisensi harus tunduk pada ketentuan umum Hukum perdata pasal 1319 KUHPerdata yang berisi “Semua Perjanjian, baik yang mempunyai suatu nama khusus, maupun yang tidak terkenal dengan suatu nama tertentu, tunduk pada peraturan-peraturan umum, yang termuat didalam bab ini dan bab yang lalu”.

Selain asas kebebasan berkontrak suatu perjanjian juga harus menganut asas konsensualitas, dimana asas tersebut merupakan dasar dari adanya sebuah perjanjian yang akan dibuat oleh para pihak dimana adanya kata sepakat antara para pihak dalam perjanjian.

Didalam perjanjian diperlukan kata sepakat, sebagai langkah awal sahnya suatu perjanjian yang diikuti dengan syarat-syarat lainnya maka setelah perjanjian tersebut maka perjanjian itu akan berlaku sebagai undang-undang bagi para pihaknya hal itu diatur dalam pasal 1338 ayat 1 KUHPerdata yang berbunyi :

“ Semua perjanjian yang dibuat secara sah berlaku sebagai undang-undang bagi mereka yang membuatnya”.

Disamping kedua asas diatas ada satu faktor utama yang harus dimiliki oleh para pihak yaitu adanya suatu itikad baik dari masing-masing pihak

- 42 -

untuk melaksanakan perjanjian. Asas tentang itikad baik itu diatur didalam pasal 1338 ayat 3 KUHPerdata yang berbunyi : “ Suatu Perjanjian harus dilaksanakan dengan itikad baik”.

Didalam membuat suatu perjanjian para pihak harus memenuhi ketentuan pasal 1320 KUHPerdara tentang syarat sahnya suatu perjanjian :

- a. Adanya kata sepakat diantara para pihak.
- b. Kecakapan para pihak dalam hukum.
- c. Suatu hal tertentu.
- d. Kausa yang halal.

3. Undang-undang Nomor 15 tahun 2001 tentang Merek.

Ketentuan undang-undang nomor 15 tahun 2001 tentang merek merupakan salah satu peraturan yang menjadi dasar hukum dari terbentuknya suatu perjanjian franchise merek dagang dan juga merupakan faktor utama serta memegang peranan yang sangat penting di dalam adanya suatu franchise. Franchise merupakan pengkhususan dari merek.

4. Undang-undang Nomor 2 tahun 1992 tentang Usaha Asuransi

Setiap bentuk usaha apapun dan dalam bentuk apapun pastilah akan mempunyai resiko didalam perjalanannya. Bentuk resiko yang akan dihadapi oleh para pihak dalam bisnis franchise adalah resiko kerugian. Namun hal tersebut oleh para pihak dapat diatasi dengan cara memasukan usaha franchisenya kedalam asuransi, dengan asuransi maka para pihak tidak perlu memikirkan resiko kerugian yang akan diderita, dengan

- 43 -

asuransi resiko kerugian bisa ditutup atau paling tidak resiko tersebut bisa diperkecil.

5. Keputusan Menteri Perindustrian dan Perdagangan Republik Indonesia Nomor 295/MPP/1997 tentang Ketentuan dan Tata Cara Pelaksanaan Pendaftaran Usaha Waralaba.

Setiap usaha waralaba (Franchise) yang akan berdiri dan memulai usahanya harus mendaftarkan diri agar usahanya tersebut sah atau legal menurut hukum yang berlaku. Kewajiban bagi setiap penerima waralaba (franchise) untuk mendaftarkan usahanya diatur dalam pasal 11 ayat 1 dimana jelaskan :

“Bahwa setiap penerima waralaba (Franchisee) atau penerima waralaba (Franchisee) lanjutan, wajib mendaftarkan pernjjian waralaba nya beserta keterangan tertulis sebagaimana yang dimaksud didalam pasal 5 keputusan ini pada departemen perindustrian dan perdagangan Cq Pejabat yang berwenang menerbitkan STPUW”.

2. Hubungan Hukum antara Franchisor dengan Franchisee

Sebagaimana kita ketahui bahwa antara pihak Franchisor dengan pihak Franchisee dijembatani oleh suatu kontrak yang disebut Franchise Agreement. Tidak ada hubungan lain selain dari itu. Karena itu pula setiap tindakan yang dilakukan oleh masing-masing pihak terhadap pihak ketiga akan dipertanggung jawabkan sendiri oleh masing-masing pihak tersebut dan biasanya prinsip-prinsip tanggung jawab masing-masing ini ditemukan dengan tegas dalam kontrak franchise tersebut.

Tetapi disamping prinsip hukum yang umum tentang tanggung jawab masing-masing tersebut dalam hal-hal tertentu terasa tidak adil jika hal tersebut diterapkan secara konsekuen, sehingga kemudian berkembang teori-teori hukum (di Indonesia masih merupakan hukum yang dicita-citakan – *Ius Constituendum*) yang membebaskan juga pertanggung jawaban kepada pihak Franchisor atas tindakan-tindakan yang dilakukan oleh pihak Franchisee terhadap pihak ketiga. Jadi dalam hal ini pihak Franchisee beralih kedudukannya dari semula seperti tanggung jawab distributor ke tanggung jawab yang berlaku bagi seorang agen.

Adapun yang merupakan justifikasi yuridis terhadap ditariknya tanggung jawab seorang Franchisee menjadi tanggung jawab Franchisor atas tindakan yang dilakukan oleh pihak franchise, adalah :

a. Justifikasi Interen, dalam hal ini jika terdapat pengaruh atas campur tangan yang cukup besar dari pihak franchisor terhadap jalannya bisnis franchise yang sebenarnya dikelola oleh pihak Franchisee.

b. Justifikasi Eksteren, yakni jika terdapat kesan kepada masyarakat sedemikian rupa sehingga seolah-olah tindakan tersebut dilakukan oleh atau atas nama pihak Franchisor.⁽³¹⁾

Perjanjian Franchise dibuat oleh para pihak, yaitu Franchisor dan franchisee, yang keduanya berkualifikasi sebagai subyek hukum, baik ia sebagai

31. Juajir Sumardi, *Aspek-Aspek Hukum Franchise dan Perusahaan Transnasional*, PT. Citra Aditya Bakti, Bandung, 1995.

badan hukum maupun hanya sebagai perorangan.

Perjanjian Franchise adalah suatu perjanjian yang diadakan antara pemilik Franchise (Franchisor) dengan Pemegang Franchise (Franchisee) dimana pihak pihak franchisor memberikan hak kepada pihak Franchisee untuk memproduksi atau memasarkan barang barang (produk) dan atau jasa (pelayanan) dalam waktu dan tempat tertentu yang disepakati di bawah pengawasan franchisor, sementara franchisee membayar sejumlah uang tertentu atas hak yang diperolehnya.

Dengan memperhatikan pengertian perjanjian franchise sebagaimana dikemukakan diatas, maka dapat disimpulkan adanya beberapa unsur dalam suatu perjanjian franchise yaitu :

- a. Adanya suatu perjanjian yang disepakati
- b. Adanya pemberian hak dari franchisor kepada franchisee untuk memproduksi dan memasarkan produk dan atau jasa.
- c. Pemberian hak tersebut terbatas pada waktu dan tempat tertentu.
- d. Adanya pembayaran sejumlah uang tertentu dari franchisee kepada franchisor.

Perjanjian Franchise di Indonesia hingga sekarang ini belum diatur secara khusus dalam suatu perundang-undangan. Namun demikian tidak berarti bahwa di Indonesia tidak diperbolehkan melakukan atau membuat perjanjian franchise, sebab berdasarkan pasal 1338 KUHPerdara para pihak dimungkinkan membuat perjanjian apa saja asal tidak

a. Adanya suatu perjanjian yang disepakati

Untuk menjamin kepastian hukum, sebaiknya perjanjian franchise dibuat dihadapan pejabat yang berwenang (Notaris). Dalam hal ini, perlu memperhatikan secara seksama mengenai partner (Partner yang dimaksudkan disini adalah franchise lainnya dan konsumen), pemeliharaan standar (Sistem Franchise hanya akan berjalan dengan baik jika seluruh pihak yang terlibat dalam sistem franchise tersebut dengan sungguh-sungguh memelihara sistem yang telah ditentukan oleh franchisor), hubungan para pihak (kerjasama franchise berlangsung sebagaimana ditentukan dalam perjanjian dan perlu ditegaskan apakah hubungan kerjasama tersebut dapat diperpanjang lagi atau tidak), segi komersial (Franchise pada dasarnya adalah hubungan bisnis, oleh karena itu segi pembagian keuntungan atau segi pembayaran franchisee kepada franchisor harus diatur secara jelas agar tidak menimbulkan permasalahan di kemudian hari), teknik operasional (apabila dalam perjanjian standar masih kurang lengkap, maka bisa dibuat perjanjian tambahan sebagai pedoman dalam pengoperasian franchise), dan masalah antisipasi masa datang (misalnya meninggal atau bubarnya franchisee, pemindahan lokasi, perubahan bahan/produk, dan pemindahan sistem). (32

32. Juajir Sumardi, Op Cit.

b. Adanya pemberian hak dari franchisor kepada franchisee

Dalam hal ini Franchisee berhak menggunakan nama, cap dagang dan logo milik franchisor yang sudah lebih dahulu dikenal dalam duniaperdagangan.⁽³³⁾

c. Pemberian hak yang terbatas pada waktu dan tempat tertentu

Dalam hal ini franchisor memberi hak kepada franchisorr untuk menggunakan nama, cap dagang dan logo dari unsurnya kepada franchisee terbatas pada tempat dan waktu yang telah diperjanjikan dalam perjanjian franchise yang telah mereka buat bersama. ⁽³⁴⁾

d. Adanya pembayaran sejumlah uang tertentu dari franchisee kepada franchisor.

Pembayaran-pembayaran ini antara lain : Pembayaran awal (dalam hal ini dilakukan setelah franchisor dan franchisee sepakat atas isi perjanjian pembayaran ini dipergunakan untuk biaya pemilihan lokasi dan biaya biaya lain yang dikeluarkan sampai mulai beroperasinya bidang usaha tersebut), pembayaran selama berlangsungnya franchise (pembayaran ini meliputi royalty, pembagian kelebihan harga yang telah ditetapkan oleh franchisor sebagai harga standar, biaya promosi, biaya jasa yang dalam hal ini adalah jasa administrasi dan bantuan pembukuan), pembayaran atas

33. Juajir Sumardi, Op. Ci

34. Juajir Sumardi, Loc, Cit. h.46 – 47

pengoperan hak franchisee kepada pihak ketiga (maksud pembayaran ini adalah, bahwa franchisee berhak mengalihkan hak pemegang franchisanya kepada calon franchisee yang lain atas seizin franchisor, dalam hal ini franchisor mendapatkan bagian tertentu dari franchisee), penyediaan bahan baku (untuk menyediakan bahan baku, franchisor berhak memasok bahan baku yang bermutu sesuai dengan kualitas standar), dan masalah-masalah lain yang belum tercantum dalam suatu perjanjian. (35

3. Keuntungan dan Kerugian Sistem Franchise

3.1. Keuntungan Franchise bagi Pihak Franchisee.

Sebagai suatu sistem dalam berbisnis tentunya franchise mengandung kelebihan maupun kekurangannya, yang jelas seperti juga terhadap sistem bisnis yang lain, bisnis franchise juga tidak luput dari resiko-resiko bisnis, sehingga hendaknya apa yang dilakukan oleh kedua belah pihak franchisoe maupun franchisee adalah meminimalisasi sekecil mungkin kemungkinan-kemungkinan timbulnya resiko bisnis dari franchise tersebut, untuk itu dapat ditinjau dari kacamata pihak franchisee maupun dari segi kacamata pihak franchisor.

- a. Kurangnya pengetahuan dan ketrampilan dari pihak franchisee dapat ditanggulangi dengan program-program pelatihan yang disediakan oleh pihak franchisor.

35. Juajir Sumardi, Loc. Cit. h. 46 – 47

- b. Karena pihak franchisee pada prinsipnya memiliki bisnisnya sendiri sebagai franchisee (yang hanya terikat kontrak dengan pihak franchisor) maka dia mempunyai insentif yang besar untuk berusaha sekuat tenaga untuk dapat memajukan bisnisnya itu, disamping mendapat bantuan dan bimbingan yang terus menerus dari pihak franchisor.
- c. Terdapat keuntungan bagi franchisee yang langsung dapat berbisnis dibawah nama besar dan terkenal dari pihak franchisor.
- d. Dibandingkan apabila franchisee berbisnis secara biasa maka dengan berbisnis secara franchise pihak franchisee dapat menghemat cost dan bermodalan yang diperlukan, hal ini dikarenakan operasi percobaan yang dilakukan oleh pihak franchisor, sehingga menemukan sistem yang efektif tetapi paling irit biaya.
- e. Seringkali pihak franchisee menerima juga bantuan-bantuan berikut ini, yaitu :
1. Penyeleksian tempat;
 2. Persiapan rencana perbaikan model gedung sehingga sesuai dengan rencana tata kota atau ketentuan hukum lainnya yang berlaku;
 3. Perolehan dana untuk sebagian biaya akuisisi dari bisnis yang di franchisekan;
 4. Pelatihan staff;
 5. Pembelian peralatan

7. Bantuan pembukaan bisnis dan menjalankannya dengan lancar;
- f. Keuntungan atas adanya iklan bersama secara meluas dari aktifitas iklan dan promosi franchisor.
- g. Keuntungan bagi franchisee dari adanya daya beli yang besar dan negosiasi yang dilakukan pihak franchisor atas nama seluruh jaringan franchisee.
- h. Adanya akses bagi pihak franchisee untuk mendapatkan pengetahuan dan skill khusus dari pihak franchisor.
- i. Resiko dalam bisnis franchise umumnya kecil dibandingkan dengan bisnis bisnis model lainnya.
- j. Franchisee memperoleh jasa-jasa dari staf lapangan pihak franchisor.
- k. Franchisee mendapatkan hak untuk menggunakan merek dagang, paten, hak cipta, rahasia dagang, serta proses formula dan resep rahasia milik franchisor.
- l. Franchisee mengambil manfaat dari hasil program riset yang dilakukan secara terus menerus oleh franchisor, sehingga dapat memperkuat daya saing.
- m. Informasi dan pengalaman dari seluruh jaringan franchise yang ada lewat franchisor dapat disebarkan ke seluruh jaringan yang ada.
- n. Seringkali terdapat jaminan eksklusivitas bagi franchisee untuk bergerak dalam usaha yang bersangkutan dalam suatu teritorial tertentu.

- o. Lebih mudah bagi franchisee untuk memperoleh dana dari penyandang dana karena nama besar dan keberhasilan dari pihak franchisor.
-

Yang perlu diperhatikan disini adalah bahwa sungguhpun begitu besar manfaat dan keuntungan bisnis franchise bagi pihak franchisee tetapi hal tersebut tidaklah gratis. Semuanya ada cost-cost tertentu yang mesti dikeluarkan oleh pihak franchisee yang bersangkutan.

3.2. Kerugian Franchise bagi Pihak Franchisee.

Selain dari keuntungan-keuntungan dari bisnis franchise seperti yang tersebut diatas, maka terdapat juga segi-segi kerugiannya ditinjau dari kacamata pihak franchisee, yaitu sebagai berikut :

- a. Kontrol yang besar oleh pihak franchisor terhadap pihak franchisee menyebabkan pihak franchisee hilang kemandiriannya.
- b. Pihak franchisee harus membayar berbagai macam fee kepada pihak franchisor.
- c. Kesukaran dalam menilai kualitas franchisor.
- d. Biasanya kontrak franchise berisikan juga pembatasan-pembatasan terhadap bisnis franchise dan ruang gerak dari pihak franchisee.
- e. Franchisee menjadi terlalu bergantung pada pihak franchisor.
- f. Kebijakan-kebijakan pihak franchisor tidak selamanya berkenan dihati pihak franchisee.
- g. Franchisor bisa jadi juga membuat kesalahan dalam kebijaksanaan nya.

h. Turunnya reputasi dan citra dari merek bisnis franchisor karena alasan yang tidak terduga-duga sebelumnya.

3.3 Keuntungan Franchise bagi Pihak Franchisor

Apabila dilihat dari segi kepentingan pihak franchisor maka keuntungan dan kerugian dari bisnis secara franchise ini dapat disebutkan sebagai berikut :

-
- a. Usahanya dapat cepat berkembang tetapi dengan menggunakan modal dan motivasi dari pihak franchisee.

 - b. Mudahnya dikembangkan suatu pasar baru atau perluasan wilayah baru karena nama franchisor yang sudah terkenal itu.
 - c. Franchisee akan memiliki motivasi yang kuat untuk mengembangkan bisnis franchise, karena dia memiliki bisnisnya sendiri.
 - d. Kecilnya modal untuk memperluas usaha karena sebagian besar modal ditanggung oleh pihak franchisee.
 - e. Jumlah karyawan dari pihak franchisor relatif lebih sedikit.
 - f. Setiap dibuka unit franchise yang baru biasanya daya beli kelompok usaha relatif meningkat.
 - g. Banyak dana dapat dihemat karena adanya promosi dan pelayanan bersama.
 - h. Return on Investment cukup tinggi, terutama setelah tahun kedua atau ketiga.

3.4. Kerugian Franchise bagi Franchisor

- a. Franchisor tidak gampang mendikte franchisee, sehingga tidak gampang baginya untuk mengadakan perubahan atau inovasi bisnis yang baru.
-
- b. Timbul kesulitan bagi franchisor dikarenakan biasanya terdapat harapan yang terlalu tinggi bagi pihak franchisee yakni untuk mendapat keuntungan yang sebesar-besarnya dalam waktu yang sesingkat-singkatnya.
- c. Jika ada kenaikan dari segi biaya biasanya pihak franchisor tidak mudah untuk meyakinkan pihak franchisee.
- d. Dapat menghancurkan reputasi dari pihak franchisor jika pihak franchisee ternyata dipilih secara tidak tepat.
- e. Mengingat ikatan franchise biasanya untuk jangka waktu yang lama maka apabila pihak franchisor ingin mengakhiri perjanjian franchise secara sepihak, misalnya karena ada kejadian yang tidak terantisipasi, tidak gampang diakhiri kontrak franchise tersebut tanpa alasan-alasan yang sah.

B. HAK DAN KEWAJIBAN PARA PIHAK DALAM PERJANJIAN FRANCHISE

Perjanjian Franchise merupakan suatu perjanjian yang sifatnya timbale balik, antara franchisor dengan franchisee. Didalam franchise agreement yang sifatnya timbale balik tersebut tentunya membebani suatu kewajiban-

kewajiban tertentu bagi masing-masing pihak. Dapat dikatakan bahwa kewajiban bagi salah satu pihak merupakan hak bagi pihak lain, begitu pula sebaliknya. Dengan demikian penjelasan hak dan kewajiban dari para pihak (Cq franchisor dan franchisee) tersebut di bawah tidak dijelaskan secara berulang.

1. Hak Franchisor dalam Perjanjian Franchise.

Adapun hak yang dimiliki franchisor yang merupakan kewajiban dari franchisee adalah membayar :

a. Initial or “up front” fee

Yaitu sejumlah uang yang harus diberikan kepada franchisor sebagai bentuk terjadinya atau lahirnya hubungan antara para pihak (Cq Franchisor dan Franchisee)

b. Continuing Royalties

Yaitu kewajiban franchisee membayar jasa selama perjanjian berlangsung, yang mana ketentuan semacam ini ditentukan dalam franchise agreement dengan prosentase meskipun demikian belum adanya peraturan perundang-undangan yang mengatur perhitungannya, cara penyerahan dan penentuan besarnya prosentase, pengaturan terhadap royalty ini dimaksudkan pula agar adanya control terhadap devisa Negara.

c. Other Fees

- 55 -

Selain fee-fee yang harus dibayarkan tersebut diatas kepada franchisor, maka franchisee biasanya membayar fee-fee lainnya atas biaya – biaya

antara lain seperti training fee, development/option fee, tambahan uang sewa, komisi/pengurangan dari supplier kepada franchisee, hubungan atas keterlambatan pembayaran, biaya audit.

Hal lain yang cukup penting dilakukan oleh franchisor adalah penyimpanan catatan-catatan dan laporan penyimpanan tersebut akan sangat penting ketika franchisee menghadapi kegagalan dalam bidang financial, hal tersebut dimaksudkan sebagai kualitas produknya, kaitannya pula pembayaran dengan royalty.

Secara umum perjanjian franchise merupakan instrument kerjasama dalam hal pemasaran dengan konsep dan standar yang telah ditetapkan oleh Franchisor, konsep pemasaran yang diberikan oleh franchisor tersebut sebagai „SISTEM“ yang mencakup hak milik intelektual (*intellectual property right*), know how yang menyangkut masalah manajemen produksi dan pelayanan yang ditawarkan oleh franchisor terutama dalam pelatihan dan promosi. (36

Dalam kajian yuridis, perjanjian franchise (Franchise agreement) dipandang sebagai, “perjanjian lisensi khusus “ (menyangkut lisensi

36. **Dennis Campbell dan Louis Lafili (eds)**, *Distributorships, Agency and Franchising in an international Area : Europe The United States Japan and latin America*, Kluwer Law and Taxation Publisher, Deventer, The Netherlands, 1990, h. 93-94. Sebagai suatu konsep pemasaran paling tidak ada 2 (dua) hal pokok yang menjadi perhatian utama dalam franchising, yaitu pengembangan produk barang/jasa yang telah mempunyai nama di masyarakat (*public image goods*) dan produk barang/jasa yang akan dipasarkan.

merek dagang/trade merk) atau dapat dikatakan sebagai pemberian hak lisensi yang meliputi lisensi untuk produksi produk dengan merek tertentu untuk mendistribusikan produk tertentu dari licensor (produsen). (37

Dikatakan khusus, karena adanya suatu kewenangan dari pihak franchisor untuk melakukan pengawasan terhadap bisnis yang dilisensikan kepada franchisee, sehingga inherent (technical assistance), pelatihan (training), serta perdagangan dan manajemen (merchandising and management), tidak terlepas pula kekhususan dari franchise sebagai bentuk lisensi khusus adalah penggunaan brain name yang menjadi sandaran bagi franchisee dalam menggunakan franchise milik franchisor.

Selanjutnya dalam perjanjian franchise (cq. Yayasan Pendidikan Oxford Course Indonesia), meskipun adanya kerjasama franchise antara franchisor dan franchisee, akan tetapi bukan berarti kepemilikan franchise berpindah kepada franchisee (tetap dimiliki oleh franchisor). Hal tersebut dapat dilihat pula dalam perjanjian franchise chicken delight, Inc, yang juga tidak menyatakan bahwa dengan franchising akan beralih hak kepemilikan franchise. Hal ini dapat difahami bahwa dalam franchise

37. **Martin Mendelsohn**, Franchising: Petunjuk Praktis bagi franchisor dan Franchisee, PT. Pustaka Binaman Pressindo, Jakarta 1993, h. 3. Sebagai bentuk lisensi, maka dalam franchising menyangkut pula aspek hukum merek dan paten (atau keseluruhan hukum atas kekayaan intelektual/intellectual property right), di samping itu pula kedudukan para pihak mempunyai harapan atas keuntungan-keuntungan yang akan didapati serta kedua belah pihak secara timbale balik berusaha untuk memperlancar jalannya perjanjian itu. Lihat dalam Roeslan Saleh, seluk beluk praktek lisensi, Sinar Grafika, Jakarta, cetakan Kedua, 1991, h. 54.

bukan berarti jual beli perusahaan, produk/jasa atau merek dagang, melainkan merupakan suatu bentuk lisensi dengan batas waktu yang ditentukan dengan adanya kompensasi yang harus diberikan kepada franchisor.

Persoalan kepemilikan tersebut bukan hanya terhadap franchise atau sistem bisnis saja, namun dalam hal berakhirnya kerjasama franchise akan terjadi kepemilikan pula terhadap elemen-elemen yang menyangkut dalam pelaksanaan bisnis tersebut (antara lain meliputi keberadaan peserta kursus, materi pelajaran, promosi peralatan administrasi lainnya yang berkaitan dengan eksistensi usaha yang dimiliki franchisor). Begitu halnya dengan perjanjian franchise Chicken Delight, Inc, dalam keadaan berakhirnya perjanjian franchise, pihak franchisor mempunyai hak opsi (option right) untuk membeli seluruh asset. Ketentuan yang memuat hal tersebut menunjukkan bahwa keberadaan franchisor secara doktrin memiliki keuntungan bisnis dalam hal berakhirnya perjanjian. Hal ini juga bisa dilihat dengan adanya pengalihan asset ataupun peserta kursus (beserta buku cetakan, yang ada hubungannya dengan administrasi bahan produksi yaitu pada perjanjian franchise oxford Course Indonesia) akan dimiliki oleh franchisor.

Kasus Oliver, meskipun terkadang franchisor membeli sewa yang belum selesai dan franchisor membeli asset sesuai dengan skala depresiasi pengembalian sebagaimana initial investment franchise (sebagai

contoh 70 % dari initial investment dikembalikan jika pemutusan dalam jangka waktu permulaan). Setidak-tidaknya hal tersebut merupakan perlindungan terhadap keberadaan franchisee akibat kesalahan yang dilakukan oleh franchisor. (38)

Berkenaan dengan pelaksanaan pekerjaan, maka implementasinya hanya dilakukan sebatas ketentuan yang termuat dalam perjanjian sebagaimana telah direncanakan sebelumnya serta mengacu pada sistem yang ditentukan oleh franchisor. Hal tersebut memberikan pengertian bahwa franchisee dalam melakukan kegiatan (work system) yang berkaitan dengan sistem bisnis franchise tersebut harus memenuhi standarisasi franchisor. Pengembangan dalam artian bahwa perencanaan hingga pengambilan kebijaksanaan (policy making) yang menyangkut bisnis selalu dalam kontrol dan seizing dari franchisor. (39)

Keadaan yang semacam ini menunjukkan bahwa kewenangan untuk mengambil kebijaksanaan baik pengembangan/perluasan usaha maupun penentuan strategi bisnis ada pada kekuasaan atau kewenangan franchisor, setidak-tidaknya dalam hal penentuan kebijaksanaan mikro (kebijaksanaan

38. **Antony W Dnes**, A Case, study Analysis of Franchise Contracts, Journal of Legal Studies, vol. XXII, june 1993, University of Chicago, h. 372.

39. Ketentuan yang mengharuskan franchisee melakukan atau tidak melakukan sesuatu yang digariskan oleh franchisor sering dikenal sebagai **tien clauses**.

Berkaitan kewenangan untuk memutuskan kebijaksanaan bisnis franchise yang ada tersebut dengan pengelolaan manajemen maka dalam pengelolaan bisnis franchise pizza hut antara PT.Habaputra Primanusa dengan PT.Sarimelati Kencana manajemennya dikelola oleh PT.Sarimelati kencana sebagai pemegang franchise Pizza Hut untuk Indonesia dengan sistem bagi hasil.

selain ditetapkan oleh franchisor) antara lain (untuk perjanjian franchise Oxford Course Indonesia) seperti kewenangan untuk menentukan toleransi jam pengajaran, jadwal pengajar dan penggunaan sarana pendukung harus sepengetahuan franchisor. Pada salah satu materi perjanjian franchise yang termuat dalam perjanjian franchise chicken Delight, Inc, juga menegaskan bahwa pertimbangan atas segala pelaksanaan yang berkaitan dengan bisnis franchisee dimintakan kepada franchisor.

Sebagaimana **R.J.Campbell**, meskipun pengambilan kebijaksanaan harian (daily decision) diserahkan kepada franchisee, namun pertimbangan yang dilakukan oleh franchisee, namun pertimbangan yang dilakukan oleh franchisee relatif rendah, karena semuanya akan dikembalikan pada franchisor (dalam hal pertimbangannya) terutama untuk mengatasi perluasan bisnis. (40

Umumnya franchisee ingin melakukan perluasan bisnis franchise dengan mensub franchise kan akan tetapi dalam perjanjian franchise yang ada selama ini tidak mengatur hak bagi franchise yang ada selama ini tidak mengatur hak bagi franchisee mengelola manajemennya dalam hal mensub franchise kan. Dengan kata lain tidak diberikannya hak untuk mensub franchise kan kembali bisnis tersebut sebagai alat bagi franchisor

40.Lihat artikel **R.J.Campbell**, Exploitation of Market and Evaluating and Fiscal Aspect, dalam **Yanos Gramatidis and Denis Campbell** (eds), Op Cit. h. 60.

untuk mengatur hubungan bisnis antar franchisee satu dengan yang lainnya dalam kendali tangannya.

Kasus menarik yang muncul berkaitan dengan hal tersebut adalah PT.Sarimelati Kencana selaku master franchise Pizza Hut di Indonesia melawan PT.Habaputra Primanusa, yang mana PT.Sarimelati Kencana melakukan perjanjian franchise secara di bawah tangan dengan PT.Habaputra Primanusa yang sebenarnya master franchise tersebut tidak diberikan hak untuk mensub franchise kan yang dimilikinya kepada pihak lain.

Berkaitan dengan penyediaan peralatan terhadap kegiatan bisnis sesuai standar setuju franchisor maka semuanya dibebankan pada franchisee, baik sarana maupun prasarananya. Penyediaan sarana dan prasarana yang standar tersebut harus dilaporkan pada franchisor dan tidak boleh mengandung cacat hukum. Kegiatan sebagaimana tersebut diatas merupakan bagian dari manajemen franchise secara keseluruhan dimana pada dasarnya memberikan kewajiban bagi franchisee untuk mengikuti standar yang telah dilakukan oleh franchisor. Hal terpenting dari penggunaan standar tersebut dalam rangka menjaga kualitas produk barang dan jasa. Hanya saja penentuan standar tersebut seharusnya diikuti dengan program pendukung yaitu pelatihan (training) secara kontinu oleh franchisor sehingga penetapan standar tersebut memberikan kontribusi

terhadap peningkatan kualitas maupun etos kerja franchisee dalam menjalankan bisnisnya tersebut.

Selanjutnya dalam pelaksanaan kerjasama atau pengelolaan usaha yang dijalankan franchisee senantiasa mendapatkan persetujuan dari pihak franchisor. Terbukti dalam perjanjian franchise oxford course Indonesia tersebut terhadap peraturan penentuan biaya, gaji, ujian pelatihan/training, pengadaan/pengesahan/penyerahan sertifikat harus selalu mendapat persetujuan franchisor.

Ketentuan semacam ini ditetapkan tidak terlepas dari sistem bisnis franchise dalam oxford course Indonesia mempunyai spesifikasi standar sebagaimana tersebut diatas. Disamping itu pula standarisasi tersebut terkait pula dengan persoalan royalty yang harus dibyarkan franchisee kepada franchisor yaitu dasar penghitungan untuk pendapatan bruto (gross income/gross profit) ataupun penjualan bruto (gross sale) yang akan diterima franchisee dari bisnisnya tersebut.

Selanjutnya sebagaimana diketahui bahwa adanya pelayanan dasar yang harus diberikan franchisor kepada franchisenya yang meliputi kemampuan pembukuan, seleksi staf/rekrutmen staf, manajemen staf, sistem dokumentasi dan prosedur bisnis untuk tujuan pengawasan operasionalisasi bisnis, serta palatihan bisnis dasar. (41

41. M. Mendelsohn, Op, Cit, h. 107.

Kesemuanya dimaksudkan agar franchisee terhindar dari kesalahan mendasar dalam mengelola bisnisnya . Bantuan teknik (technical assistance), pelatihan (training), perdagangan dan manajemen (merchandising and management) yang mencirikan khusus pada bisnis franchise sebagai perjanjian lisensi (licensee agreement) secara tegas tidak termuat dalam franchise oxford course Indonesia. Hal tersebut terlihat pada penggunaan karyawan dan staf pengajar dari pihak franchisor semata-mata bukan dalam kerangka bantuan teknik, tapi sebagai peminjaman tenaga saja dengan penggantian biaya training (training fee). Sebagaimana diketahui bahwa pelatihan terhadap franchise meliputi 2 (dua) hal pokok, yaitu pelatihan terhadap franchisee dan para pekerjanya. Pelatihan sendiri pada dasarnya berkaitan dengan proses rekrutmen dan seleksi. (42

Sebagaimana dikemukakan pula oleh Barret bahwa pelatihan setidak-tidaknya mempunyai 3 (tiga) tujuan dasar yaitu memperbaiki kemampuan (skill) mengubah nilai dan pengetahuan serta memberikan informasi kepada franchisee. (43

Namun demikian dalam perjanjian franchise di Indonesia (cq. Oxford Course Indonesia), pelaksanaan program pelatihan sebagai

42. **Charles L. Vaughn**, Op, Cit, h. 73.

43, **Ibid.**

kewajiban franchisor tidak diatur secara tegas baik bentuk maupun waktu pelaksanaannya. Terlihat bahwa keseimbangan hak dan kewajiban yang tertuang dalam materi-materi perjanjian franchise tidak tercipta. Demikian pula halnya dengan perjanjian franchise Chiken Delight, Inc, meskipun pelayanan yang diberikan kepada franchisee antara lain bantuan pemilihan lokasi dan pengembangan, namun tidak secara tegas mengatur pelatihan yang akan diberikan kepada franchisee, oleh karena nya kontribusi yang seimbang dalam perjanjian franchise tidak muncul, padahal persoalan pelatihan merupakan hal utama dalam menjalankan bisnis franchise.

Adanya program pelatihan sangat penting terutama bagi franchisee, karena pelatihan tersebut selain dapat meningkatkan kemampuan franchisee dalam mengelola bisnis nya sesuai dengan standar yang ditetapkan juga sebagai sarana transfer teknologi (transfer of technology), teknologi yang ada tersebut (melalui technical assistance) erat kaitannya dengan kelangsungan produksi. Disisi lain dalam rangka pengembangan bisnis secara efektif , namun demikian yang jelas dengan transfer teknologi sangat erat terhadap prinsip bisnis perusahaan yang bersangkutan memiliki standar-standar tertentu yang sudah teruji. (44

Tanpa adanya pelatihan maka dimungkinkan sekali franchisee ketika akan mengangkat karyawannya, misalnya seperti manajer justru

44. **Richard D Robinson**, The International Transfer of Technology: Theory, Issue, and Practice, Ballinger Publishing Company, USA, 1988, h. 14 – 16.

akan menjadi probelem tersendiri seandainya kedudukan franchisor sebenarnya adalah master franchise/sub franchise atau perusahaannya dibeli oleh perusahaan lain yang selanjutnya akan menjadi franchisor baru dan akan menggunakan alasan ketidakmampuan franchisee dalam mengelola bisnisnya untuk melakukan pemutusan hubungan bisnis. Sebagaimana dalam kasus Seven Up Bottling Company (Bangkok) Ltd, yang disebut sebagai (the bottle) V Pepsico, Inc. (45 dimana saat itu the bottler selaku franchisee mengadakan kerjasama franchise dengan seven up International (the company)).

Ketika the bottler mengangkat direktur manajer baru ternyata mempengaruhi produktivitas dan kinerja perusahaan, sehingga kondisi bisnis semakin buruk. Kemudian dilakukan renegotiasi dengan the company untuk penyelesaian masalah internal the bottler. Namun beberapa tahun kemudian (sebelum perjanjian berakhir) seven up (the company) dibeli Pepsico, Inc. Pada saat itulah Pepsico, Inc, memutuskan hubungan franchisee the bottler .(46

Dalam operating licence agreement yang merupakan perjanjian assecoir pada perjanjian franchise Mac Donald's dengan master franchisenya di Indonesia Bambang N Rachmadi dalam hal pelatihan sudah menerapkan standar tersendiri. Pelatihan dilakukan di Hamburger

45. 686 F. Supp. 1015 (S.D.N.Y. 1988).

46. **Carolyn Hotchkiss**, Internasional Law for Business, Mc Graw-Hill Inc, New York, 1994, h. 268.

University dalam rangka informasi akan arti pentingnya kualitas menjalankan bisnis yang menggunakan sistem Mac Donald's, oleh karenanya baik karyawan terlebih lagi manajer restaurant harus melengkapi kursus aplikasi bisnis utama (the advanced operations course) pada hamburger University.

Kemudian bentuk-bentuk bantuan tetap yang diberikan oleh franchisor dalam rangka meng-up to date-kan bisnis franchisee pada umumnya tidak dituangkan pula dalam materi perjanjian franchise tersebut. Kecenderungannya kewajiban franchisor tersebut kewajiban (47 , yang harus dilakukan oleh franchisee dengan pembebanan biaya di luar royalty . Dengan kata lain bahwa pemberian hak know how (48, bagi franchisee sebagai bagian dari franchising yang juga merupakan bentuk lisensi, seharusnya mendapat porsi yang seimbang dan konkret dalam perjanjian franchise yang dibuat.

Dalam bahasa Perancis, know how dikenal sebagai "savoir faire" yang oleh Muenchinger di artikan sebagai pengetahuan dan pengalaman menjalankan bisnis dan prosedur yang penting untuk produksi . Lihat

47. Kewajiban tersebut bahkan tidak ada kaitannya dengan peningkatan kualitas bisnis franchise, justru yang menonjol adalah pembebanan atas sejumlah kegiatan yang tidak dijelaskan secara tegas jenis dan bentuknya terhadap bisnis franchise yang dijalankan franchisee.

48. Menurut **Eckstrom**, know how merupakan pengetahuan praktis mengenai bagaimana melakukan atau menyelesaikan sesuatu dengan lancar dan efisien, kemampuan untuk memperoleh sesuatu yang dilakukan dengan usaha minimum memperoleh kemampuan praktis atau keahlian.

tulisan L.J. Eckstrom. Licensing in Foreign and Domestic Operation, Clark Boardman, New York Vol, I, 3rd ed ,1982 h. 4-102 dalam bukunya

Yelpaala, Donald R Worley, and Dennis Campbell (eds), *Licensing Agreement : Patens, Know How, Trade secret and Soft ware*, Kluwer law and Taxation Publishers, USA, 1988, h. 124, serta tulisan Nancy E Muenchinger, *French Laws on Protection and Restriction of intellectual Property transfer : An Overview*, Ibid.

Pencantuman materi pada perjanjian franchise tersebut seringkali tidak mengatur secara tegas kewajiban kewajiban yang harus dipenuhi oleh franchisor. Kondisi semacam ini menguntungkan secara sepihak bagi franchisor, karena dengan alasan untuk menstandarkan bisnis franchise dapat menentukan agar franchisee menjalankan ketentuan tersebut, tentunya dengan biaya lain-lain (other fees) yang ditanggung sendiri. Apabila pihak franchisee tidak memiliki hak untuk menolak terhadap ketentuan atau kebijaksanaan yang ditetapkan oleh franchisor terhadap pelaksanaan kewajiban-kewajiban yang sebenarnya dipandang tidak perlu dilakukan atau sudah diketahui oleh franchisee. Dengan demikian seandainya melakukan penolakan atas ketentuan dalam perjanjian franchise tersebut akan menjadi alasan bagi franchisor untuk melakukan sanksi, bahkan pemutusan hubungan bisnis akan dilakukan secara sepihak, karena tidak dipenuhinya standar bisnis yang harus dijalankan.

- 67 -

Berbeda halnya dengan perjanjian franchise yang dilakukan antara Alaska Pancake House, Inc, (selaku franchisor) dengan Pancake Syrup, Inc, (selaku franchisee) pada tanggal 2 januari 1992 (49, yang bergerak di bidang

restaurant tampak lebih jelas dalam menentukan kewajiban-kewajiban yang harus diikuti oleh franchisee. Franchisor dalam hal ini memberikan program pelatihan dalam kaitannya untuk mengoperasikan restaurant, bentuk bisnis dan kebijaksanaan-kebijaksanaan bisnis yang ditempuh. Disamping itu pula, ditambah dengan pemberian konsultasi secara periodik yang inherent dengan program pelatihan tersebut. Meskipun demikian keseluruhan biaya –biaya atas pelaksanaan program pelatihan tersebut adalah menjadi beban franchisee. Namun demikian setidaknya-tidaknya dengan adanya konsultasi yang dilakukan secara periodik selain menjadi wahana untuk meningkatkan kualitas operasional bisnis, juga sebagai bentuk pengawasan serta bantuan teknis.

Selanjutnya persoalan penentuan wilayah bisnis kaitannya dengan persaingan bisnis yang seharusnya diatur secara khusus dalam materi perjanjian franchise, namun dalam perjanjian franchise Chicken Delight Inc, tidak termuat. Hal ini justru akan memungkinkan terciptanya praktek bisnis yang tidak sehat (unfair business). Sebagai contoh untuk melakukan pemutusan hubungan pihak franchisor mendirikan atau

49. **Henry R. Cheeseman**, Op. Cit, h. 74.

memberikan hak franchise kepada franchisee lainnya. Hal ini tidak terlepas dari “Monopoly power” dalam perjanjian franchise.

Dimungkinkannya konspirasi antar franchisor dengan franchisee lainnya untuk memutuskan hubungan franchising franchisee yang bersangkutan. Praktek semacam ini bisa dikategorikan pelanggaran terhadap Section 5 Federal Trade Commission Act berkaitan dengan “Unfair methods of competition” (50. Dengan demikian jelas bahwa pengaturan atau manajemen pembagian wilayah bisnis menjadi hal yang sangat penting untuk diatur dalam perjanjian franchise.

2. Kewajiban Franchisor dalam Perjanjian Franchise.

Kalau dilihat dari beberapa pengertian dasar tentang franchise sebelumnya, seperti yang dikemukakan oleh Tehe International Franchise Association maupun pakar franchise, memberikan gambaran yang jelas bahwa dengan adanya kewajiban dari franchisor untuk melakukan atau memberikan bantuan teknik (*Technical Assistance*), pelatihan (*Training*) dan tenaga kerja, perdagangan dan manajemen (*Merchandising and Management*).

Bahkan kewajiban franchisor sudah dilakukan sebelum bisnis franchise dimulai, meliputi :

1. Program Pelatihan yang meliputi aspek ekonomi atau bisnis yang akan dijalankan oleh franchisee.

50. **Gary A Moore, Arthur M.Magaldi, and John A.Gray**, The Legal Environment of Business: A Contextual Approach, South Western Publishing Co, Ohio-USA, 1987, h. 365-433.

2. Pengembangan tempat usaha yang di franchisekan, meliputi lokasi, kontruksi dan negosiasi sewa tempat;

Hal tersebut dimaksudkan agar bisnis franchise yang akan dijalankan oleh franchisee bias sesuai dengan standar bisnis yang dimiliki oleh franchisor, karena dengan pemberian lisensi melalui perjanjian franchise sebenarnya franchisor mempertaruhkan sistem bisnis nya kepada franchisee. Sebagai catatan, Mac Donald's membentuk Universitas Hamburger yang digunakan untuk melatih manajer, calon pemegang franchise dan karyawan Mac Donald's agar dimana-mana burger, nuggets, fillet dan biscuits yang dijual Mac Donald's sama dalam hal rasa, penampilan, keberhasilan, kesehatan dan sikap terhadap konsumennya. (51

Disamping itu pula, dengan adanya bantuan tetap yang dilakukan oleh franchisor sehingga bisnis franchise yang dijalankan oleh franchisee selalu up to date. Adapun bantuan tetap tersebut meliputi :

1. Penilaian dan pemeriksaan kinerja berkala;
2. Pelatihan karyawan baru dan penyegaran;
3. Program pengembangan dan pemasaran produk atau jasa baru;
4. Program pembelian berkelompok;
5. Program iklan dan hubungan masyarakat.

Pada dasarnya bantuan-bantuan tersebut baik yang sifatnya teknis maupun

51. **Rhenald Kasala**, *Rib Tech : Akademi Ilmu Bar – B- Q Tabloid Kontan* No.6 tahun I, 4 November 1996, h. 16.

yang tetap, merupakan kewajiban yang harus diberikan oleh franchisor. Dengan kata lain, sebenarnya dengan adanya program riset dan pengembangan yang

dilakukan oleh franchisor secara continue, bisnis franchisee akan semakin berkembang dan kompetitif dan yang paling utama adalah penyerapan pengetahuan di dalamnya. Sebagaimana dalam Kentucky Fried Chicken (melalui laporan IPPM tentang KFC), franchisee mendapat tenaga ahli dibidang pemasaran, juga karyawannya mendapatkan pelatihan secara professional, misalnya antara lain manajemen produksi dan pemasaran.

Di samping itu pula, franchisee bisa mengembangkan sistem yang sudah ada walaupun harus dilaporkan ke Franchisor (Prinsipal) artinya peluang pengembangan bisnis franchisee bisa terjadi, terlebih lagi setelah memperoleh pengetahuan khusus dan skill dari program pelatihan.

Lebih jelasnya **Jenny Barmawi** menjelaskan tentang kewajiban yang dibebankan kepada franchisor yang diperoleh oleh franchisee, yaitu : (52

a. Memberikan ijin kepada franchisee untuk mempergunakan :

1. Merek Dagang, logo, dan desain berdasarkan perjanjian lisensi.

Sebagaimana diketahui bahwa sistem bisnis franchise dikembangkan melalui pemberian lisensi khusus yang diberikan oleh franchisor kepada ----

52. **Jenny Barmawi**, *Masalah tanggung jawab dalam usaha Franchise, Makalah dalam Pertemuan Ilmiah tentang Usaha franchise dalam menunjang Pembangunan Ekonomi*, BPHN.

franchisee, umumnya dalam lisensi merek dicantumkan hal-hal sebagai berikut :

- 1.1. Pembatasan hak terhadap franchisee dalam mempergunakan merek tersebut;
 - 1.2. Franchisor mempunyai hak untuk memberikan lisensi kembali pada pihak ketiga dalam rangka penggunaan merek nya;
 - 1.3. Franchisor berhak merubah merek sebagai antisipasi terhadap masalah-masalah hukum dan bagi perubahan strategi pemasaran;
 - 1.4. Penggantian kerugian oleh franchisor dalam konteks tuntutan pelanggaran terhadap franchisee;
 - 1.5. Franchisor membatasi daerah beroperasinya untuk mempergunakan merek;
 - 1.6. Franchisee berkewajiban untuk bersama-sama mempertahankan penggunaan merek tersebut atas penggunaan merek oleh pihak ketiga tanpa alas hak .
2. *Trade Secret*, yaitu franchisor menyampaikan kepada franchisee terhadap rahasia dagang yang dimilikinya baik yang menyangkut *spice and formulation (Know How)* juga manajemennya (*Metode Operational*)
 3. Perlindungan Teritorial terhadap persaingan antar merek.

b. Program Pelatihan dan Tenaga Kerja

Pelatihan disini dimaksudkan agar franchisee bisa menjalankan sistem bisnis franchise yang di jalankannya sesuai dengan target yang

- 72 -

di jalankannya sesuai dengan target yang ditentukan oleh franchisor.

Umumnya dalam franchise agreement akan ditentukan antara lain mengenai materi pelatihan, jangka waktu, tanggung jawab dan alokasi keuangan untuk penyelenggaraan pelatihan. Program pelatihan ini merupakan salah satu upaya agar dalam pengoperasionalan sistem bisnis franchise antara franchisee yang satu dengan franchisee yang lain terhadap satu jenis franchise terjadi keseragaman dengan sistem bisnis franchise prinsipalnya, kemudian terhadap operasionalisasi bisnis franchise, franchisee akan mendapat bantuan tenaga asing.

Kemudian kewajiban seorang franchisor dalam kaitannya dengan klausul yang tertuang dalam franchise agreement harus menyerahkan pula Spice and Formulation (Bumbu dan Formula) terutama pada franchise jenis Fast Food kepada Franchisee.

3. Hak Franchisee dalam perjanjian franchise

Pada umumnya dalam pendirian usaha dengan menggunakan sistem franchise, pihak franchisee pada saat menandatangani perjanjian franchise telah dibebani oleh *intial or up-front fee* atau *initial license fee/franchise fee* yang merupakan *sunk cost* bagi jaminan atas pelaksanaan bisnis franchise yang akan dijalankan oleh franchisee dengan jumlah yang relative sangat tinggi, terhadap initial fee tersebut tidak dapat diminta kembali meskipun terjadi pengakhiran perjanjian tersebut, Pembebanan fee tersebut dalam perjanjian franchise juga meliputi atas royalti

(*continuing royalties*) training fee, serta biaya lainnya anatra lain seperti advertising fee, maupun management service fee.

Namun focus analisis disini lebih menekankan pada royaltinya. Pembebanan atas royalti merupakan suatu bagian dari perjanjian lisensi pada umumnya, pembebanan atas royalti tersebut juga merupakan kewajiban yang harus dipenuhi oleh licensee atau franchisee sebagai kompensasi penggunaan trade mark/trade service licencor atau franchisor. (53 Salah satu aspek hukum yang harus dipertimbangkan sebagai "Legal audit" dalam membuka bisnis franchise baru adalah pembatasan royalti, oleh karenanya perlu pembahasan tersendiri terhadap royalti.

Pada perjanjian franchise pembebanan atas royalti tersebut (pada perjanjian franchise asing) seringkali didasarkan pada prosentase penjualan bruto (gross sales) tiap bulan atau beberapa bulan yang ditentukan. (54

53. Menurut studi empirik terhdap bisnis franchise fast food yang dilakukan oleh **Vaughn** pada periode 1969-1970 terhadap 116 franchisor dari 136 franchisor yang ada, bahwa 92 % sumber pendapatan franchisor diperoleh dari royalti (rata-rata berkisar antara 3,0 % s/d 4,8 % dari gross sales) dan 89 % berasal dari franchise fee (rata-rata \$ 5.950 - \$ 11.540), sedangkan sisanya diperoleh dari biaya sewa dan lain-lain. Lihat **Charles L. Vaughn** Op Cit, h. 15 oktober 1997, bahwa hampir semua plaza dan mall di kota-kota besar di Indonesia memungut tarif sewa dengan dollar AS, pada Franchise es teler 77 tarif sewa tempat berkisar US \$ 20-40 per meter persegi, padahal untuk satu outlet memerlukan beberapa ratus meter persegi.

54. **Daniel V. Davidson, et, al**, Op. Cip, h. 965. Sebagaimana ditegaskan oleh Emerson bahwa pengenaan royalti umumnya lebih didasarkan pada penjualan bruto (gross sales) bukan pada keuntungan bersih (net profits) franchisee. Lihat **Robert W. Emerson**, Franchising and the Collective Rights of Franchisees, Journal of Legal Studies, Vol. 43:1503, tanpa tahun, h. 1504, lihat pula **Charles L. Vaughn**, Op Cit, h. 51-52.

Penerima Waralaba/Franchisee berhak untuk :

1. Memperoleh segala macam informasi yang berhubungan dengan hak atas kekayaan intelektual, penemuan atau ciri khas usaha misalnya sistem manajemen, cara penjualan atau penataan atau cara distribusi yang merupakan karakteristik khusus yang menjadi obyek Franchise, yang diperlukan olehnya untuk melaksanakan franchise yang diberikan tersebut.
2. Memperoleh bantuan dari Franchisor atas segala macam cara pemanfaatan dan atau penggunaan. Hak atas kekayaan Intelektual penemuan atau ciri khas usaha misalnya sistem manajemen, cara penjualan atau penataan atau cara distribusi yang merupakan karakteristik khusus yang menjadi obyek Franchise.

4. Kewajiban Franchisee dalam Perjanjian Franchise

Sebagaimana dalam perjanjian tambahan perjanjian franchise Mac Donald's Corporation (Operating license agreement) dan perjanjian franchise pada Chicken Delight, Inc, yang mendasarkan pengenaan royalti pada prosentase penjualan bruto (gross sales). Adapun pada perjanjian franchise Indonesia (Cq Yayasan Oxford Course Indonesia) mendasarkan pengenaan royalti pada pendapatan bruto (gross income) (55, pada

55. Pengertian penjualan bruto (gross sales) dengan pendapatan bruto (gross income) pada prinsipnya berbeda pengertian penjualan bruto (gross sales) adalah hasil penjualan yang belum dikurangi dengan berbagai potongan dan pengurangan-pengurangan lain yang perlu. Lihat **M.Munandar**, Intermediate Accounting, Liberty, Yogyakarta, Mac Donald's Corporation dengan master franchisenya di Indonesia,

umumnya dalam franchising pengenaan atas royalti ditetapkan melalui suatu prosentase yang tetap yang dituangkan dalam perjanjian franchise, bukan didasarkan pada kenaikan omzet penjualan franchisee. (56.

Pada perjanjian Franchise Chicken Delight, Inc, royalti diberi pengertian sebagai continuing license fee dengan prosentase 5 % dari seluruh penerimaan penjualan bruto yang tidak termasuk pajak penghasilan dan pajak lainnya, sedangkan dalam perjanjian Franchise Mac Donald's Corporation, pengenaan royalti sebesar 8 % dari penjualan bruto. Berbeda halnya pada perjanjian franchise oxford course Indonesia

Pada perjanjian Franchise Chicken Delight, Inc, royalti diberi pengertian sebagai continuing license fee dengan prosentase 5 % dari seluruh penerimaan penjualan bruto yang tidak termasuk pajak penghasilan dan pajak lainnya, sedangkan dalam perjanjian Franchise Mac Donald's Corporation, pengenaan royalti sebesar 8 % dari penjualan bruto. Berbeda halnya pada perjanjian franchise oxford course Indonesia mengenakan royalti sebesar 20 % dari pendapatan bruto. Dalam konteks jenis/bidang bisnis yang sama dan prosentase yang sama, maka pengenaan

Continuepenjualan bruto (gross sales) diberi pengertian sebagai seluruh pendapatan dari penjualan licensee yang diperoleh dari bisnis restaurannya. Adapun pendapatan bruto (gross income) merupakan seluruh pendapatan yang diperoleh (net sales) dikurangi dengan harga pokok penjualan (cost of goods sold (COGS), COGS di pahami sebagai angka yang mewakili biaya untuk membeli bahan mentah dan memproduksi barang jadi (biaya untuk memproduksi suatu barang). Lihat dalam **John Downes dan Jordan**.

56.Pada umumnya pembayaran royalti oleh licensee atau franchisee dapat dilakukan melalui angsuran (installement) maupun secara lump sum, Lihat **James A Dobkin (ed)**, International Technology Joint Ventures in the Countries of the Pacific Rim, Butterworth Legal Publishers, USA, 1988, h. 17.

royalti atas penjualan bruto (gross sales) pada prinsipnya lebih memberatkan dari pada dikenakan atas pendapatan bruto (gross income/profit). Dikatakan demikian karena penjualan bruto (gross sales) nilainya lebih besar dan belum dikenakan pemotongan atas biaya-biaya operasional atas biaya-biaya operasional serta pajak pertambahan nilai (value added taxes), pajak penghasilan maupun pajak sejenis lainnya yang semuanya masih harus ditanggung oleh pihak franchisee. Logikanya bahwa semakin besar penjualan bruto (bruto sales) (57, maka nilai pembayaran royaltinya akan semakin besar. Hal ini berlaku pula dalam penentuan royalti dengan prosentase dari pendapatan bruto (gross income/profit). Jelasnya bahwa pengenaan royalti atas dasar prosentase pada gross sales tidak lain adalah nilai dari gross sales lebih pasti/fixed dan franchisor tidak perlu untuk mencampuri bisnis franchisee apakah efisien ataupun tidak, yang penting menerima royalti sesuai yang diperjanjikan. Dengan kata lain bahwa pemberi lisensi franchise akan mengetahui omzet franchisee secara pasti.

Selanjutnya meskipun adanya pengenaan royalti tersebut, franchisor dalam kondisi tertentu, yaitu pengenaan royalti minimum yang harus diperoleh oleh franchisor yang dikenal sebagai “minimum annual

57. Dengan asumsi bahwa harga pokok penjualan (**Cost of Goods Sales**).

Dengan kata lain minimum annual fee sebagaimana halnya royalti akan memberatkan pihak franchisee karena prosentase yang tinggi tersebut atau dalam batas-batas penjual bruto dibawah nilai maksimal dari royalti yang akan diterapkan, maka pengenaan royalti adalah berdasarkan minimum annual fee baik dalam perjanjian franchise lokal maupun asing.

Hal semacam ini tentunya dipandang tidak fair dengan memberikan beban yang besar pada pihak franchisee melalui pengenaan fee terutama atas pemungutan royalti tersebut. Hal ini pula akan dijadikan bahan pertimbangan dalam menentukan kelanjutan perjanjian franchise, sebagaimana tercantum dalam perjanjian franchise oxford course indonesia, salah satu sumber yang menimbulkan kasus kaitannya dengan royalti terlihat pada kasus Dunkin' Donuts of Amerika, Inc, V Middletown Donut Corporation sebagaimana telah dikemukakan di atas, bahwa selain dikenal franchise fee sebesar 4,9 % dari gross sales, juga dikenai advertising fee sebesar 2% dari gross sales. Pada Holiday Inn (U.K) Inc, yang memfranchisekan dalam bidang perhotelan, selain mengenakan minimum initial franchisee sebesar 7,500 ditambah 50 per kamar, franchise royalti sebesar 7,5 per kamar per malam atau 3% dari pendapatan bruto perk kamar dan masih ditambah biaya-biaya lain seperti

58. Dalam perjanjian Franchise **yayasan Oxford Course Indonesia** menetapkan minimum pertahun adalah Rp 3 juta sedangkan pada Delight Chicken, Inc, sebesar US \$ 3,000.

- 78 -

reservation terminal lease fee, initial service mark, system reservation
anda sales office fee. (59

Dengan demikian memberikan gambaran bahwa bisnis franchise adalah bisnis besar yang hanya dapat dijalankan oleh pengusaha menengah keatas, juga tidak ada kontribusi yang fair, terlihat besarnya royalti dan biaya-biaya lainnya (other fee) yang tidak diimbangi oleh technical assistance atau pelatihan yang memadai. Persoalan kemudian akan muncul ketika di satu sisi franchisor memperoleh royalti yang relatif besar dengan kurang memperhatikan pelatihan sebagai kontribusi yang strategis sebagai upaya pengefisienan bisnis franchise, disisi lain ketika omzet franchise mengalami penurunan maka hal ini akan menjadi pertimbangan franchisor untuk meninjau hubungan franchisenya bahkan memutuskan, sebagaimana halnya dalam kasus Seven Up Bottling Company (Bangkok) Ltd., V.Pepsico, Inc., Sebagaimana tersebut sebelumnya.

Franchising sebagai suatu perjanjian perdata yang mengandung aspek perniagaan maka akan terkait oleh fiskal/pajak. (60 . Jika dikaitkan dengan pengenaan pajak penghasilan bahwa berdasarkan Undang-Undang

59. **M. Mendelsohn**, The Guide to Franchising, Op, Cit, h, 167.

60. Pajak atas royalti sendiri perhitungannya secara per tahun atas dasar omzet atau laba yang diperoleh dalam tiap tahunnya, dan dapat diperhitungkan secara lump sum, lihat **Juajir Sumardi**, Op, Cit , h. 74.

- 79 -

Pajak Penghasilan (UU PPh) Nomor 10 tahun 1994 dalam pasal 23 yang pada intinya menyebutkan bahwa penghasilan wajib pajak dalam negeri

seperti royalti dipotong pajak oleh pihak yang wajib membayarkan, hal ini mengandung pengertian bahwa royalti dari penjualan bruto (gross sales) yang dibyarkan dipotong langsung oleh franchisee sebagai pengusaha kena pajak sebesar 15% dari prosentase royalti atau franchisee sebagai wajib pajak dalam negeri wajib memotong PPh sebesar 15 % dari jumlah bruto atas pembayaran royalti kepada franchisor yang merupakan wajib pajak dalam negeri. Adapun dalam pasal 26 nya, terhadap wajib pajak luar negeri dipotong pajak sebesar 20 % dari jumlah bruto pihak yang wajib membayarkannya (royalti) atau franchisee sebagai wajib pajak dalam negeri wajib memotong PPh sebesar 20 % dari pembayaran bruto royalti dalam hal franchisornya dari luar negeri. Namun demikian mengacu dari isi perjanjian franchise yang ada menunjukkan bahwa pengenaan atas pajak dalam franchisor sebagai penerima royalti tersebut. Sebagaimana terlihat dalam perjanjian franchise Chicken Delight, Inc ditegaskan bahwa franchisee setuju untuk membayar seluruh jenis pajak.

Demikian pula halnya dengan **Operating License Agreement Mac. Donald's** dijelaskan bahwa gross sales yang dimaksudkan adalah belum termasuk pajak penjualan apapun termasuk pajak pertambahan nilai ataupun jenis pajak lainnya yang ditetapkan oleh pemerintah setempat

- 80 -

dimana bisnis franchise berada. Demikian juga halnya dengan perjanjian **franchise Pancake Syrup Company, Inc**, berkaitan dengan pembayaran royalty yang didasarkan pada prosentase gross sales, dimana gross sales

tersebut tidak termasuk pajak penjualan (sales taxes). Penjelasan tersebut menunjukkan bahwa royalty yang diberikan kepada franchisor belum terkena pajak. Dengan kata lain terhadap franchise asing, royalty yang merupakan hak franchisor di identikkan sebagai capital flight karena tanpa pengenaan pajak yang ditanggung olehnya, meskipun di Negara asalnya dikenakan pajak. Franchise fee yang disetorkan franchisee terutama kepada franchisor asing lolos dari kewajiban pajak karena perusahaan penerima berada di luar negeri. (61 Kondisi semacam ini tidak terlepas dari keberadaan franchisee yang kurang mempunyai bargaining position dalam penentuan materi perjanjian franchise yang dibuat oleh franchisor (C.q. teknik pembayaran royalty). Hal tersebut yang selama ini menjadi persoalan makro terhadap perkembangan bisnis franchise di Indonesia sehingga memunculkan pemikiran terhadap pembatasan bisnis tersebut pada daerah tingkat II. Namun demikian, yang jelas royalti yang terdapat dalam suatu bisnis franchise terkena pajak, baik pajak pertambahan nilai (PPn) maupun pajak penghasilan (PPh). Namun sebagaimana umumnya, dalam hal hubungan franchise dengan pihak asing terdapat suatu

61. **Witingsih Y**, *Bisnis Waralaba dan Permasalahannya*, Usahawan, No. II Th. XXV, 1996, h. 17.

- 81 -

perjanjian penghindaran pajak berganda (tax treaty) antara Negara franchisee dengan Negara franchisor akan disimpangi ketentuan perpajakan yang ada dengan tariff pajak yang terdapat dalam treaty dimaksud.

C. ASPEK-ASPEK PERLINDUNGAN HUKUM UNTUK FRANCHISEE

Berbagai analisis yang menyangkut materi perjanjian yaitu manajemen, royalti, serta penyelesaian sengketa akan memunculkan perhatian khusus bagi campur tangan negara atas lalu lintas franchising terutama aspek perlindungan hukum terhadap franchisee, persoalan yang muncul terhadap bisnis franchise yang ada selama ini tidak terlepas pula oleh aturan atau ketentuan yang secara tegas mengatur bisnis franchise, sehingga perjanjian yang ada merupakan bentuk perjanjian yang tidak terdaftar/dibawah tangan (un registered).

Pengaturan franchising melalui campur tangan negara bukan berarti berseberangan dengan prinsip-prinsip pasar bebas/perdagangan bebas (free market/Free trade), namun lebih tertuju pada penciptaan iklim bisnis franchise yang fair dan transparan, keseimbangan hak dan kewajiban para pihak merupakan dasarbagi pengaturan franchising yang telah begitu marak diIndonesia, disamping itu campur tangan oleh negara, pada prinsipnya, dilakukan sebagai upaya untuk mendinamisasikan perekonomian kelas menengah ke bawah sebagai mitra bisnis dengan perusahaan franchise, bukan dalam pengertian campur tangan yang pertentangan dengan asas kebebasan

- 82 -

berkontrak, campur tangan yang dimaksud lebih ditujukan pada pembentukan kebijaksanaan bagi perjanjian franchise yang dibuat para pihak.

Ada 2 aspek pokok yang menjadi perhatian penulis menyangkut campur tangan pemerintah/negara, kaitannya untuk melindungi secara hukum keberadaan franchisee dalam suatu perjanjian franchise dengan membuat

peraturan tentang franchise secara khusus, mencakup aspek internal dan aspek eksternal.

1. Aspek Internal

Aspek Internal ini dimaksud terutama menyangkut eksistensi perjanjian franchise yang ada baik dalam hal pendaftaran (registration), kewajiban untuk terbuka (disclose) bisnis franchisor kepada franchisee, jangka waktu, royalti maupun persoalan pemutusan hubungan (termination).

Sebagaimana praktek franchise yang ada selama ini (Sebelum dikeluarkannya PP No.16 tahun 1997), dilakukan secara di bawah tangan dan tidak adanya pengawasan atas perjanjian franchise sebagai suatu bentuk perjanjian lisensi, pengawasan atas materi kontrak akan dapat dilakukan ketika draft perjanjian franchise diregristrasikan, mengingat franchise sebagai suatu lisensi yang ada selama ini merupakan bentuk PMDN. Namun dalam pasal 3 ayat 1 dan pasal 7 ayat (1) PP No.16 tahun 1997 telah mewajibkan keterbukaan bagi franchisor dan kewajiban pendaftaran bagi franchisee dalam hubungan franchising di antara mereka.

- 83 -

Ketentuan untuk mendaftarkan (registration) tersebut dimaksudkan sebagai pengawasan atas materi perjanjian franchise agar memuat ketentuan-ketentuan yang secara keseluruhan tidak melanggar batas-batas kebebasan berkontrak serta mengontrol atas materi perjanjian yang tidak memberikan keseimbangan hak dan kewajiban. Hal yang cukup penting pula adalah adanya

kesempatan bagi franchisee untuk melakukan bargaining terhadap materi perjanjian yang akan dibuat, akan tetapi dalam konteks pra perjanjian setidaknya harus ada ketentuan yang secara tegas mengatur keharusan bagi franchisor untuk terbuka memberikan informasi (bisa dikatakan sebagai prospektus) kepada franchisee. (62

Selanjutnya ada 3 hal pokok yang harus menjadi perhatian dalam perjanjian franchise perlunya campur tangan negara/pemerintah di dalamnya, yaitu jangka waktu perjanjian franchise, royalti dan pemutusan hubungan bisnis (termination).

1.1. Jangka waktu

Berkaitan dengan jangka waktu yang umumnya diterapkan dalam perjanjian franchise tidak begitu lama, hanya berkisar antara 2 sampai dengan 5 tahun. Meskipun dimungkinkan untuk diperpanjang, namun dengan jangka waktu yang relatif pendek tersebut seandainya terjadi pengakhiran perjanjian maka franchisee akan rugi karena investasi

62. Negara-negara bagian di Amerika Serikat menghendaki franchisor secara langsung membuka informasi tentang bisnisnya anatara lain menyangkut latar belakang karyawan franchisor, pimpinan dan prinsipal lainnya, kewajiban pembayaran fee-fee oleh franchisee, pengawasan dan bantuan yang diberikan kepada franchisee serta program

franchise, franchise fee, royalty serta fee-fee lainnya sangat besar dikeluarkan belum mendapatkan kompensasi keuntungan dari bisnis yang dijalankan.

Pemberian jangka waktu yang relative cukup panjang seperti investasi asing (PMA) maksimal 10 tahun memberi kesempatan bagi franchisee untuk

mengatur strategi bisnis dan memperoleh transfer teknologi atau know how dari franchisor, meskipun demikian tidak adanya pengalihan saham.

Penentuan jangka waktu yang diciptakan franchiseor secara singkat tersebut memang perlu ditinjau agar jangan merugikan franchisee dan dapat tercipta transfer teknologi. Terhadap franchisor asing dengan jangka waktu yang singkat akan sulit dilakukan pengawasan terhadap franchisee local karena jarak yang jauh.

Jadi campur tangan Negara dalam hal pengaturan jangka waktu dalam perjanjian franchise tidak terlepas bahwa franchise asing yang masuk ke Indonesia bisa benar-benar memberikan kesempatan bagi perkembangan ekonomi perusahaan local (franchisee) terhadap kompetisi bisnis yang ada dan memberi kesempatan agar transfer teknologi/Know How benar-benar dapat disalurkan.

.....Continued.....

pelatihan, prospek penjualan tahun berikutnya, serta pengakhiran hubungan. Robert W Emerson, Op. Cit, h. 1510.

1.2. Royalti

Sebagaimana analisis terhadap royalty dalam perjanjian franchise yang didasarkan pada gross sales pada prinsipnya menguntungkan pihak franchisor karena nilainya lebih pasti. Pertimbangan penggunaan gross sales tersebut pada prinsipnya tidak mempertimbangkan apakah bisnis franchise yang

dijalankan oleh franchisee efisien apakah tidak. Franchisor hanya menerima prosentase royalty atas dasar gross sales yang ada.

Kondisi yang ada tersebut akan menjadi beban bagi franchisee manakala fee yang diterima franchisor jauh melebihi deviden seandainya dia memegang saham, maka unsure apakah memegang saham atau tidak, tidak relevan lagi.⁶³ Perlu diketahui bahwa pembebanan fee-fee selain royalty yang harus dibayarkan kepada franchisor, apakah franchisee memperoleh kompensasi selain penggunaan nama dan sistem bisnis, yaitu pemberian technical assistance yang kontinu dan terprogram.

Selanjutnya kaitannya dengan pajak memang perlu suatu ketentuan yang mengatur bahwa royalty yang dibayarkan kepada franchisor menjadi bebannya sehingga menghindari capital flight tanpa pengenaan pajak. Apalagi pembebanan PPn atas royalty yang dibayarkan kepada franchisor dalam penjelasan pada perjanjian franchise menjadi beban franchisee.

Pengawasan atau control Negara / Pemerintah atas pengenaan royalty

63. **Munir Fuady**, Op Cit, h. 74.

dengan kompensasi technical assistance serta pembebanan seluruh pajak kepada franchisee (Franchisor hanya menerima income bersih dari franchisee tanpa terkena pajak) harus mendapat perhatian penting. Kondisi semacam ini merupakan tindakan yang merugikan kepentingan franchisee karena semakin meskipun prosentase fee adalah tetap. Pengawasan yang dapat dilakukan

oleh Negara sebenarnya dapat dilakukan melalui antisipasi atas materi pesatnya bisnis franchise yang dijalankan oleh franchisee maka dengan sendirinya keuntungan yang diperoleh principal/franchisor akan besar pula perjanjian franchise yang ada tersebut ketika masuk ke Indonesia. Tentu saja hal tersebut melalui proses pendaftaran pada Departemen Perdagangan dan Perindustrian yang berkompeten dalam masalah bisnis.

1.3. Pemutusan Hubungan Bisnis

Selama ini dalam perjanjian franchise lebih memberikan kewenangan hak untuk pemutusan hubungan oleh franchisor dengan alasan-alasan tertentu. Kewenangan tersebut yang tertuang dalam materi perjanjian franchise dapat dikatakan sebagai suatu dominasi franchisor dalam hubungan franchising.

Kewenangan semacam ini harus dibatasi karena dari berbagai kasus sebagaimana disinggung sebelumnya memperhatikan bahwa dengan alasan-alasan bisnis yang lebih menguntungkan maka franchisor akan beralih untuk melakukan pemutusan hubungan. Pembatasan kewenangan

- 87 -

bagi franchisor terutama dalam termination clause pada perjanjian franchise. Bagi franchisee pun hendaknya diberikan kewenangan dalam termination clause dengan kompensasi tertentu, misalnya pengembalian initial investment franchisee maupun asset yang dimiliki/atas modal franchise.

Demikian pula halnya dengan persoalan klausula governing law pada perjanjian franchise, yang menyangkut choice of law dan choice of forum. Sebagaimana diketahui bahwa pengawasan terhadap materi perjanjian

franchise terutama yang menyangkut governing law clause untuk menciptakan perlindungan hukum bagi franchisee dalam hal terjadi sengketa (dispute). Penggunaan hukum asing dalam penyelesaian sengketa jika menggunakan arbitrase internasional pada prinsipnya tidak menjadi persoalan sepanjang disepakati para pihak. Namun demikian hal yang menyangkut pilihan hukum maka persoalan yang muncul adalah seandainya franchising yang terjadi merupakan PMDN, apakah relevan diterapkan pilihan hukum asing. Hal tersebut mengingat bahwa keberadaan bisnis yang dijalankan ada di wilayah hukum/jurisdiksi franchisee.

Pengaturan secara tegas oleh Pemerintah tentang keseimbangan kedudukan para pihak dalam materi perjanjian franchise harus menjadi perhatian. Hal ini dalam konteks agar tidak terciptanya monopoli

- 88 -

bisnis oleh pihak tertentu yang pada akhirnya akan menciptakan market monopoli.

2. Aspek Eksternal

Aspek ini pada prinsipnya merupakan garis besar kebijaksanaan pembentukan serta penerapan peraturan (yang menyangkut bisnis franchise) oleh Negara mengatur praktek franchising yang semakin marak bahkan masuk hingga daerah tingkat II.

Campur tangan Negara dalam mengatur franchising tidak terlepas atas 2 hal pokok, yaitu proses pra perjanjian dilangsungkan oleh para pihak dan

pelaksanaan perjanjian. Namun demikian secara umum dapat ditegaskan bahwa aspek eksternal disini adalah pembentukan peraturan yang baik secara langsung maupun tidak langsung menyangkut praktek franchising di Indonesia, seperti peraturan tentang antitrust/anti monopoli, peraturan tentang persaingan usaha (fair business practices).

Sebagaimana di Amerika Serikat ketentuan anti trust diatur dalam The Sherman Act, The Clayton Act yang diamandemen dengan Robinson Patman Act dan The Federal Trade Commission Act. (64

Dalam hal pra perjanjian memang perlu pengaturan tentang mekanisme pendaftaran (registration) terhadap bisnis franchise dan kewajiban untuk memberikan informasi secara terbuka kepada calon

64. The Sherman Act mengatur 2 ketentuan dasar yang berkaitan dengan perilaku bisnis illegal (Restraint of trade dan monopoli) The Clayton Act dibuat untuk mencegah

- 89 -

franchisee. Hal ini dilakukan agar jangan sampai bisnis franchise yang masuk tersebut merusak sistem perekonomian di Indonesia. Selain itu dapat diantisipasi pula strategi kemitraan yang dapat dilakukan melalui bisnis franchise, seperti melakukan kemitraan dengan pengusaha menengah ke bawah untuk turut dalam franchising yang ada melalui produk-produk tertentu yang dapat dihasilkan,

Seperti dalam hal fast food ataupun burger maka bahan dasar yang dapat diproduksi pengusaha local dapat diserahkan kepadanya. Paling tidak dengan sistem kemitraan semacam ini akan menghindari monopoli dalam

bisnis franchise. Akan tetapi perlu diperhatikan, umumnya dilihat dari perjanjian franchise (terutama dengan pihak asing) yang ada selama ini terlihat pihak franchisee (pengusaha local) dalam hal barang-barang yang akan dikonsumsi di wilayahnya harus diimpor dari Negara asal/principal/franchisor. Penggunaan terhadap barang-barang local harus seijin franchisor/prinsipalnya. Tentunya hal semacam ini tidak sejalan dengan globalisasi perdagangan dan tidak memacu perekonomian di daerah atau Negara franchisee. Dalam konteks semacam ini dapat dipahami bahwa aspek kepentingan perekonomian Negara franchisee tidak terlindungi. Hal ini diindikasikan pula bahwa bentuk perjanjian franchise yang ada selama ini (sebelum dikeluarkannya PP No. 16 tahun

Continue.....empat bentuk praktek bisnis anti persaingan yaitu price discrimination, exclusive dealing and tying contract, anti competitive corporate merger dan interlocking directorates. Lihat Ridwan Khairandy, Urgensi Pengaturan Undang- Undang Anti Monopoli di Indonesia, jurnal Hukum Ekonomi Edisi IV Tahun 1996, h. 14 – 16.

- 90 -

terlindungi. Hal ini diindikasikan pula bahwa bentuk perjanjian franchise yang ada selama ini (sebelum dikeluarkannya PP No.16 tahun 1997) tidak didaftarkannya (regISTRATION) sebagaimana perjanjian lisensi pada umumnya, serta tidak adanya keterbukaan (disclosure) dari pihak franchisor. Dalam perjanjian franchise ini dapat diawasi pula materi-materi yang memunculkan ketidakseimbangan dalam prakteknya sehingga dapat dicegah terjadinya sengketa di kemudian hari hanya karena ketidakseimbangan yang terdapat di dalam perjanjian franchise tersebut. (65

Kemudian yang berkaitan dengan pelaksanaan perjanjian perlu adanya laporan berkala dari franchisor melalui franchisee atau master franchisenya tentang kontribusi yang dilakukan oleh masing-masing pihak dan pelaksanaan hubungan kemitraan yang dilakukan.

Hal yang penting dalam persoalan pembatasan bisnis franchise pada Daerah Tingkat II sebenarnya harus dipandang apakah bisnis franchise yang ada merugikan secara ekonomi bagi pengusaha kecil atau tidak, pembatasan yang semata-mata hanya di dasarkan untuk menghindari persaingan bisnis sebenarnya bukan langkah yang bijaksana dan justru akan menciptakan iklim yang tidak kondusif bagi terciptanya persaingan bisnis yang fair di era perdagangan bebas.

65. Lihat kasus *Mc.Alpine v AAMCO Automatic Transmission, Inc.* 461. F. Supp, 1232 (E.D. Mich, 1978).

Hal mendasar dalam perlindungan hukum bagi franchisee kaitannya dengan campur tangan pemerintah selain pembentukan peraturan yang menyangkut franchise juga pembentukan Asosiasi Franchise Indonesia yang berwibawa (pengefektivitasan Asosiasi Waralaba Indonesia yang telah ada) serta mampu menampung persoalan-persoalan franchise yang ada. Di samping itu, perlu adanya Asosiasi Franchisee secara khusus menampung kepentingan kepentingan franchisee yang selama ini dipandang memiliki posisi yang

lemah baik dalam hal penentuan materi perjanjian juga dalam hal negosiasi/ bargaining strategi kebijaksanaan bisnis yang dijalankan.

Uraian diatas pada esensinya memposisikan negara sebagai institusi yang berwenang untuk turut campur dalam pengaturan bisnis franchise yang selama ini masih berjalan atas dasar kebebasan berkontrak saja belum mencakup aspek persaingan bisnis maupun anti trust/anti monopoli yang muncul dalam praktek bisnis franchise dan sejak berlakunya PP No.16 tahun 1997 adanya kewajiban pendaftaran dan keterbukaan usaha dalam franchising.

Kewenangan yang ada tersebut, tidak terlepas dari peraturan yang mengatur tentang aspek-aspek hukum lainnya seperti antitrust/anti monopoli serta perlindungan usaha kecil yang berkaitan dengan franchise, perlu segera dibentuk mengingat perkembangan franchise yang semakin pesat diikuti pula oleh kasus-kasus yang muncul dalam hubungan bisnis

- 92 -

franchise tidak terangkat sampai ke permukaan/pengadilan untuk penyelesaian. Apalagi sengketa yang muncul semata-mata bukan aspek kebebasan berkontrak saja tapi menyangkut aspek lainnya.

Selain itu pula perlu adanya peraturan yang menindaklanjuti Undang undang Nomor 9 tahun 1995 tentang Pembinaan Usaha Kecil pada pasal 27 huruf d memberikan isyarat akan keberadaan franchise sebagai salah satu bentuk kemitraan. Adapun aturan – aturan yang secara spesifik mengatur tentang kemitraan melalui franchise tidak diatur oleh Undang-Undang Nomor 9 tahun 1995, campur tangan pemerintah untuk segera mengatur peraturan

organik atas Undang-undang Nomor 9 tahun 1995 tersebut di pandang sangat urgen. Mengingat pula bahwa soko guru perekonomian Indonesia adalah koperasi dan usaha kecil perlu dikembangkan di tengah – tengah persaingan global.

Persoalan kemitraan sendiri memang menjadi satu tuntutan karena meskipun pemerintah mengeluarkan kebijaksanaan yang menyangkut kemitrausahaan sebagaimana menurut Undang-Undang Nomor 9 tahun 1995 pada pasal 27 huruf d tersebut yaitu franchise sebagai salah satu bentuk kemitraan tidak membawa dampak berarti bagi peningkatan peran pengusaha-pengusaha kecil dalam mendukung bisnis franchising. Hal tersebut secara tegas sebagai ketentuan bagi perlindungan usaha kecil. Aplikasi lebih konkret terhadap bentuk kemitraan melalui franchise tidak terlihat pada undang-undang tersebut, karena memang bentuk kemitraan

- 93 -

antara pengusaha franchise dengan pengusaha kecil tidak dijelaskan wujud kemitraannya.

2.1. Aspek Hak Cipta, Paten dan Merk

Pada dasarnya sistem franchise ini adalah suatu sistem yang mengandalkan pada adanya kesuksesan terlebih dahulu, dalam hal ini harus terlebih dahulu, dalam hal ini harus terlebih dahulu adanya kesuksesan franchisor dalam menjalankan usahanya dimana diketahui bahwa kesuksesan tersebut tidak diperoleh dengan mudah.tetapi diraih berkat kerja keras bahkan melalui berbagai riset yang akhirnya menghasilkan kesuksesan di pasaran.

Dengan adanya kesuksesan dari pihak franchisor dalam melakukan usahanya yang ditandai dengan merk dan logo yang terkenal serta telah mempunyai nilai ekonomi yang tinggi maka pihak franchisee yang ingin melakukan usaha tanpa harus bersusah payah melakukan riset terhadap produk barang dan jasa yang sama dengan yang dimiliki pihak franchisor dapat melakukan hubungan kerjasama dalam bentuk perjanjian franchise, dengan hubungan kerjasama di bidang franchise ini, maka pihak franchisee berhak untuk menggunakan merk dan logo yang telah terkenal tersebut sehingga kemungkinan untuk mendapatkan pangsa pasar yang cerah lebih tinggi daripada ia harus membuka usaha sendiri dengan nama, merk serta logo dagang yang belum dikenal oleh khalayak ramai.

- 94 -

Kesuksesan sistem bisnis franchise yang ditandai dengan adanya merk dan logo yang telah dikenal oleh konsumen, perlu mendapat perlindungan hukum khususnya terhadap tindakan pihak-pihak tertentu yang ingin mendapatkan keuntungan dari kesuksesan pihak lain tanpa harus melakukan hubungan hukum yang sah dengan pihak pemilik merk dan logo tersebut.

Dalam kaitannya dengan sistem bisnis franchise maka jelaslah bahwa pihak franchisor haruslah terlebih dahulu mendaftarkan merk atau logo yang dipunyainya yang telah merebut pangsa pasar, jika memang ia ingin mendapat perlindungan hukum. Sedangkan bagi franchisee terbuka

kesempatan untuk menggunakan merk atau logo tersebut melalui izin dari pihak franchisor yang dalam hal ini dituangkan dalam bentuk kesepakatan kerjasama atau dalam bentuk perjanjian franchise.

Jika kita melihat praktek yang terjadi di dalam sistem bisnis franchise maka ditemukan adanya tiga jenis franchise. Pertama adalah Product Distribution Franchise, yaitu suatu sistem franchise yang memberikan keleluasaan kepada pihak franchisee untuk memproduksi dan mendistribusikan produk dengan sistem pemasaran yang dikembangkan oleh pihak franchisor. Kedua adalah Business Format Franchise yang dalam praktek banyak berkembang. Ketiga adalah Trade Mark atau Brand Name License yaitu sistem franchise yang hanya memberikan lisensi dagang untuk menjual dengan ciri-ciri atau karakter khusus.

- 95 -

Dari jenis franchise pertama sebagaimana dikemukakan diatas maka terlihat bahwa franchisor berfungsi sebagai pengendali dan pemegang dalam pemberian know-how dan formula usaha dalam proses produksi minuman coca cola, atau fanta misalnya. Disini terlihat bahwa franchisee hanya diberikan keleluasaan dalam memproduksi dan mendistribusikan produk sesuai dengan cara yang dikehendaki oleh franchisor. Dalam jenis franchise ini jika pihak menciptakan suatu alat atau sarana produksi sepanjang alat atau sarana produksi tersebut bukan untuk tujuan memproduksi makanan atau minuman maka penemuan tersebut dapat saja diberikan perlindungan hukum.

Dalam jenis franchise kedua (Business Format Franchise) dimana pada prinsipnya jenis franchise ini tidak menyangkut penemuan teknologi tapi hanya suatu cara yang unik dalam menyajikan suatu produk dalam suatu paket, maka perlindungan hukum paten tidak mungkin diberikan didalamnya.

Sedangkan pada jenis franchise ketiga (Trade Mark/Brand Name License) dimana diketahui jenis ini hanya menyangkut nama dagang dalam penjualan suatu produk maka pengaturannya kiranya lebih condong pada ketentuan-ketentuan yang terkandung dalam Undang-Undang Merk, sebagaimana didalam pasal 44 Undang-Undang No.19 tahun 1992 secara tegas mengemukakan bahwa pemilik merk terdaftar berhak memberi lisensi kepada orang lain dengan perjanjian.

- 96 -

2.2. Aspek Hukum

Penanaman Modal Asing melalui perusahaan transnasional di Indonesia sudah berkembang berlangsung sejak sebelum perang dunia kedua dan berkembang terus sampai sekarang, selama periode setelah perang dunia II sampai tahun 1966, Penanaman Modal Asing di Indonesia tidak menunjukkan perkembangan yang mantap karena keadaan politik yang tidak stabil.

Pada tahun 1966 Pemerintah Republik Indonesia mengambil kebijaksanaan baru diawali dengan usaha memulihkan keadaan ekonomi yang sedang menuju pada kebangkrutan yang menyebabkan Indonesia tidak mampu membayar kewajiban hutang luar negerinya, tingkat inflasi sekitar 20 – 30 persen sebulan, anggaran belanja negara selalu menunjuk defisit serta keadaan

prasarana menjadi lebih parah. Oleh karena itu maka pada tahun 1966 dilakukan pendekatan baru, termasuk program stabilisasi selama dua tahun menuju pada rehabilitasi dan pembangunan. Dengan langkah-langkah ini perdagangan luar negeri dan aliran devisa menjadi lebih baik serta mekanisme pasar mulai bekerja.

Pada tahun 1967 untuk kedua kalinya undang-undang penanaman modal asing diterbitkan. Perkembangan yang penting pada tahap itu adalah bahwa bantuan luar negeri, baik berasal dari negara maupun swasta, sangat diperlukan untuk menggali sumber-sumber potensial

- 97 -

dimana program industrialisasi sangat memerlukan peranan modal asing. Undang-Undang No. 1 tahun 1967 tentang Penanaman Modal Asing merupakan ketentuan perundang-undangan yang mendukung berdirinya perusahaan transnasional di Indonesia.

Disamping memberikan peluang untuk berdirinya perusahaan transnasional yang seluruh modalnya adalah modal asing, undang-undang tersebut juga dalam rangka menarik investor asing membuka peluang bagi Pemerintah untuk memberikan kelonggaran-kelonggaran perpajakan dan pungutan-pungutan lain.

Pada tahun 1994 pemerintah mengeluarkan suatu kebijakan hukum dalam bentuk PP No.20 tahun 1994 tentang Penanaman Modal Asing dimana jika dilihat dari sudut essensinya PP ini memperkenankan perusahaan

transnasional untuk melakukan aktivitas di Indonesia dalam bidang-bidang yang menguasai hajat hidup orang banyak termasuk franchise ini.

2.3. Aspek Ketenagakerjaan

Pada pokoknya hubungan antara pemilik franchise (franchisor) dengan pemegang franchise (franchisee) yang didasarkan pada suatu perjanjian yang dilakukan untuk jangka waktu tertentu sesuai dengan perjanjian, merupakan hubungan bisnis yang tunduk pada KUHDagang dan KUHPerdata, namun demikian seperti diketahui bahwa pembukaan bisnis franchise ini umumnya membutuhkan atau mempekerjakan tenaga

- 98 -

kerja maka dalam hal ini timbul aspek-aspek hukum ketenagakerjaan dalam sistem bisnis franchise tersebut.

Hubungan antara franchisee (pemegang franchise) dengan tenaga kerjanya merupakan hubungan kerja antara pekerja dan pengusaha yang diatur dalam perjanjian kerja atau kesepakatan kerja sesuai ketentuan syarat-syarat kerja yang berlaku. Dalam hal ini pihak franchisee dapat dianggap sebagai unsur pimpinan perusahaan atau pengusaha sedangkan usaha franchisenya dapat dianggap sebagai perusahaan sebagaimana layaknya suatu perusahaan yang mempekerjakan tenaga kerja.

Didalam perjanjian franchise dilakukan untuk jangka waktu tertentu maka jangka waktu tertentu dimana pihak franchisor tersebut akan mempengaruhi bentuk hubungan ketenagakerjaan antara pihak franchisee dengan tenaga kerjanya. Hubungan ketenagakerjaan yang timbul dari sistem

franchise ini tentunya juga terbatas pada sejauh mana jangka waktu perjanjian franchise antara franchisee dengan pihak franchisor.

Oleh karena hubungan kerja antara franchisee dengan tenaga kerja dilakukan mengikuti jangka waktu perjanjian franchise, maka hubungan kerja yang timbul tersebut pada dasarnya merupakan hubungan kerja waktu tertentu, dimana hubungan kerja ini telah diatur didalam Peraturan Menteri Tenaga Kerja No. Per-02/MEN/1993 tentang Kesepakatan Kerja Waktu Tertentu. Disamping itu hak dan kewajiban yang timbul dari

- 99 -

hubungan kerja ini tetap tunduk pada ketentuan-ketentuan hukum ketenagakerjaan pada umumnya.

Yang dimaksudkan dengan kesepakatan kerja waktu tertentu sebagaimana yang diatur di dalam Peraturan Menteri Tenaga Kerja Tertentu di atas adalah perjanjian kerja antara pekerja dengan pengusaha, untuk mengadakan hubungan kerja dalam waktu tertentu atau untuk pekerjaan tertentu. Kesepakatan kerja ini dibuat secara tertulis dengan menggunakan bahasa indonesia sebanyak tiga rangkap masing-masing untuk pekerja, pengusaha dan kantor DEPNAKER setempat untuk didaftar Pelaksanaan kesepakatan kerja waktu tertentu ini tidak boleh di persyaratkan adanya masa percobaan.

Apabila dalam kesepakatan tersebut tercantum adanya masa percobaan, maka masa percobaan tersebut menjadi batal karena hukum.

Syarat-syarat kerja yang dimuat dalam kesepakatan kerja waktu tertentu isinya tidak boleh lebih rendah dari syarat-syarat kerja yang termuat dalam Peraturan Perusahaan atau Kesepakatan Kerja Bersama (KKB) yang berlaku di Perusahaan bersangkutan. Jika isi kesepakatan kerja waktu tertentu lebih rendah dari Peraturan Perusahaan atau KKB maka yang berlaku adalah isi dalam Peraturan Perusahaan atau KKB.

Dengan adanya ketentuan yang mengatur masalah kesepakatan kerja waktu tertentu, dikaitkan dengan adanya jangka waktu berlakunya perjanjian franchise, maka sebaiknya hubungan kerja antara pekerja

- 100 -

(tenaga kerja) dengan pengusaha (pihak franchise) dapat dilakukan dengan memperhatikan ketentuan-ketentuan yang diatur di dalam Peraturan Menteri Tenaga Kerja No. Per-02/MEN/1993 tentang Kesepakatan Kerja Waktu Tertentu.

Walaupun di dalam Peraturan Menteri Tenaga Kerja tersebut di atas mensyaratkan adanya waktu tertentu yaitu diadakan paling lama 2 (dua) tahun dan hanya dapat diperpanjang satu kali untuk paling lama dalam waktu yang sama maka dalam hal perusahaan franchise, sebagaimana diketahui jangka waktu perjanjian yang pada umumnya masa berlakunya perjanjian antara 5 sampai 6 tahun, dalam hal ini kita dapat melakukan analogi prinsip-prinsip yang terkandung didalam Peraturan Menteri Tenaga Kerja No. Per-02/MEN/1993 tentang Kesepakatan Kerja Waktu Tertentu tersebut.

Disamping itu, ketentuan-ketentuan yang berkaitan dengan ketenagakerjaan yang telah ada selama ini dapat dijadikan dasar bagi hubungan ketenagakerjaan dalam suatu perusahaan franchise, misalnya masalah pembinaan keahlian dan kejuruan (pasal 8 UU No.14 tahun 1969 tentang Ketentuan-ketentuan Pokok mengenai tenaga kerja, PP No. 71 tahun 1991 tentang Latihan Kerja), masalah Pembinaan Perlindungan Kerja (pasal 9 dan 10 UU No.14 tahun 1969), masalah hubungan ketenagakerjaan (pasal 11 s/d 15 UU No.14 tahun 1969, Kepmen No.382/1992, UU No.21 tahun

- 101 -

1954, UU No. 7 tahun 1963, pasal 6 UU No. 32 tahun 1957, UU No. 3 tahun 1992, PP No. 14 tahun 1993), dan masalah pengawasan ketenagakerjaan (UU No. 3 tahun 1951, dan pasal 16 UU No. 14 tahun 1969).

2.4. Aspek Hukum Perpajakan

Jika kita menganalisa substansi yang terkandung di dalam suatu perjanjian franchise kita akan mendapatkan pemahaman bahwa perjanjian franchise dapat meliputi lisensi atas merk atas paten, atas know-how, hak cipta, bantuan teknik dan lain sebagainya. Dengan demikian perjanjian franchise mempunyai cakupan yang demikian luas dalam hal ini keseluruhan aspek-aspek yang terkait dengan usaha yang difranchisekan.

Hubungan bisnis franchise merupakan hubungan hukum yang mempunyai potensi fiskal, dan karenanya maka hubungan hukum ini menjadi objek kena pajak. Hal ini sebagai suatu konsekuensi dari prinsip hukum perpajakan yang

menerapkan asas yang menegakkan bahwa semua perjanjian perdata yang bersifat niaga berpotensi fiskal.

Potensi fiskal ini terdiri dari dua macam, yaitu :

Pertama adalah , Taxing Capacity, yaitu suatu potensi ekonomi yang dapat diolah menjadi sumber pajak jika undang-undang mengaturnya.

Kedua adalah, Taxable Capacity, yaitu potensi ekonomi yang menjadi objek kena pajak yang sudah ditentukan undang-undang.

- 102 -

Dalam kaitan dengan masalah sistem bisnis franchise ini, ada beberapa jenis pajak yang perlu dipertimbangkan, antara lain (i) pajak penghasilan, (ii) pajak pertambahan nilai, (iii) pajak “Withholding” atas “Royalty” dan (iv) kemungkinan pajak penghasilan dari para tenaga kerja asing.

Mengenai pajak penghasilan maka perlu diperhatikan ketentuan yang terkandung di dalam Undang-Undang No.7 tahun 1983 tentang Pajak Penghasilan. Dalam sistem pajak penghasilan ini, yang menjadi objek pajak penghasilan adalah setiap tambahan kemampuan ekonomi yang diterima atau diperoleh wajib pajak baik yang berasal dari Indonesia, maupun dari luar Indonesia yang dapat dipakai untuk konsumsi atau untuk menambah kekayaan wajib pajak yang bersangkutan dengan nama dan dalam bentuk apapun, termasuk di dalamnya misalnya gaji atau upah, laba bruto usaha dan royalty. Sedangkan mengenai pajak penghasilan dari

tenaga kerja asing, maka seyogianya melihat kepada pedoman yang dikeluarkan oleh Kantor Pajak yang dalam hal ini harus mengkaitkan besarnya pajak penghasilan dari tenaga kerja asing dengan penghasilan yang di asumsikan yang lebih jauh lagi dihubungkan dengan kebangsaan seseorang tenaga asing dan jabatan dari tenaga kerja asing tersebut.

Untuk pajak pertambahan nilai, perlu diperhatikan ketentuan yang terkandung di dalam Undang-undang No.8 tahun 1983 tentang Pajak Pertambahan Nilai Barang dan Jasa dan Pajak Pertambahan Nilai atau Barang Mewah. Disamping itu, perlu diperhatikan ketentuan yang

- 103 -

merupakan pelaksanaan dari undang-undang pajak pertambahan nilai ini, misalnya Peraturan Pemerintah No.75 tahun 1991 tentang Pengenaan Pajak Pertambahan Nilai dan Penyerahan Barang Kena Pajak yang dilakukan oleh Pedagang Eceran Besar serta Keputusan Menteri Keuangan RI No.1289/KMK.04/1991 tentang Tata Cara Pengenaan Pajak Pertambahan Nilai atas Penyerahan Barang Kena Pajak oleh Pedagang Eceran Besar.

Selanjutnya mengenai pajak atas royalty, dalam sistem bisnis franchise, seperti diketahui bahwa pihak franchisee mendapat hak berdasarkan perjanjian dengan kewajiban memberikan royalty atau franchise fee kepada pihak franchisor maka atas pembayaran royalty ini dikenakan pajak. Hal ini dikarenakan semua kegiatan dalam bidang franchise adalah kegiatan yang berpotensi ekonomi dan karenanya berpotensi fiskal.

Dalam kaitan dengan bisnis franchise permasalahan dalam hal pajak royalty ini adalah, siapakah yang harus membayar pajak atas royalty ini, apakah pihak franchisee atautah pihak franchisor. Dalam kaitan ini, praktek yang terjadi pembebanan pajak royalty ini didasarkan atas kesepakatan bersama yang dituangkan di dalam perjanjian franchise. Jadi tidak ada suatu ketentuan yang mewajibkan hanya satu pihak saja yang menanggung beban pajak ini, dapat juga diperjanjikan bahwa beban pajak royalty ini ditanggung bersama.

- 104 -

Masalah perpajakan yang terkait dalam sistem bisnis franchise ini sangat penting bagi sektor pemasukan negara di bidang perpajakan. Dengan berkembangnya sistem bisnis franchise yang diterapkan dalam hubungan perdagangan di Indonesia, maka seyogianya pemerintah melakukan pengaturan secara lebih jelas mengenai aspek-aspek hukum perpajakan dari sistem bisnis franchise ini. Untuk itu, perlu suatu kebijakan nasional kearah terciptanya suatu undang-undang yang secara khusus mengatur masalah bisnis franchise ini.

BAB III

HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

Setelah dilakukan penelitian peneliti mendapatkan hasil yang dapat disampaikan sebagai berikut :

A. HASIL PENELITIAN

1. Bentuk perjanjian Franchise yang dapat memberikan perlindungan hukum bagi Franchisee

Perjanjian Franchise meskipun sebagai perjanjian lisensi yang seharusnya didaftarkan (*registration*), namun sebelum dikeluarkannya PP No. 16 tahun 1997 dalam praktek seringkali dilakukan secara di bawah tangan. Kontrol terhadap perjanjian franchise sebagai bentuk penanaman modal asing menjadi terlewatkan, bahkan akan memunculkan peluang sengketa didalamnya , namun dengan adanya Peraturan Pemerintah tersebut sebagaimana ditegaskan dalam pasal 7 ayat (1) telah mewajibkan Franchisee (penerima waralaba) untuk mendaftarkan perjanjian franchise beserta keterangan tertulis paling lambat 30 (tiga puluh) hari sejak berlakunya perjanjian franchise. Meskipun demikian praktek semacam itu tetap dipandang sah sepanjang ketentuan yang diatur dalam perjanjian franchise melindungi kepentingan para pihak, serta adanya kebebasan berkontrak di dalamnya. Mengingat pula bahwa ketentuan yang mengatur secara khusus tentang bisnis franchise belum ada terutama menyangkut praktek bisnis yang sehat. Namun demikian bukan berarti tidak adanya pembatasan dalam

bisnis tersebut kaitannya dengan materi kontrak yang terikat oleh prinsip-prinsip kontrak yang fair.

Pembatasan atas asas kebebasan berkontrak lebih dikarenakan oleh sering terjadinya ketidak seimbangan atau ketidak sederajatan kekuatan tawar menawar (*bargaining power*) yang dimiliki salah satu pihak. Di

Amerika Serikat sendiri dalam prakteknya perjanjian Franchise merupakan suatu perjanjian standar yang materi materinya ditentukan langsung oleh franchisor. (66

Penentuan materi tersebut tidak jarang menekan pihak franchisee terutama pengenaan atas franchisee fee maupun royaltinya yang pada akhirnya akan memunculkan sengketa ketika pihak franchisee dalam bisnisnya sudah mengalami kemajuan namun di sisi lain tertekan oleh fee-fee yang memberatkan. (67

66. **Robert W Emerson**, Op. Cit, h, 1509.

67. Terlihat dalam kasus **Seegmiler v Western Men Inc**, 20 Utah 2d, 352, 353-54, 437 P.2d 892, 894 (1968) yang menunjukkan dominasi franchisor dalam menentukan materi kontrak franchise, Ibid.

Demikian pula dengan kasus **Mc-Alpine v AAMCO Automatic Transmission, Inc**, 461 F. Supp 1232 (E.D. Mich. 1978) di mana Mc-Alpine yang merupakan gabungan dari beberapa franchisee di Detroit menggugat AAMCO yang merupakan franchisor usaha perbaikan tranmisi terbesar di Amerika dengan alasan pelanggaran praktek pemasaran dan peraturan antitrust. Sengketa ini muncul karena adanya Hak Amandemen untuk berkumpul dari Kongres (amandement right to assemble) yang pada akhirnya mengingat kemajuan dari bisnis franchise yang dijalankan dan ingin melepaskan dari keterikatan dengan franchisor. Namun demikian Mahkamah Agung Amerika Serikat tidak terikat dan tidak mempertimbangkan amandemen tersebut pada pengadilan tingkat pertamapun tidak menerima klaim dari para franchisee. Oleh

karenanya franchisee bertanggung jawab atas wrongful termination dalam perjanjian franchise tersebut. Paling tidak kasus ini mengilustrasikan bahwa dimungkinkannya tindakan franchisee untuk menentang atas dominasi franchisor dalam franchising. Ibid, h. 1516-1520.

- 107 -

Jelasnya bahwa sebuah perjanjian semestinya harus menjelaskan secara detail dan komprehensif terhadap keinginan para pihak, dan menghindari suatu pengertian atau perumusan yang ambivalen (mengandung interpretasi ganda atau keraguan). (68) Kedetailan dalam kontrak didukung dengan itikad baik (*good faith*), maka pembatasan kebebasan berkontrak untuk menciptakan keadilan dalam hubungan kontrak atau perjanjian para pihak.

Pada prinsipnya batas-batas yang menjadi toleransi dari suatu kontrak atau perjanjian yang dilakukan oleh para pihak yaitu tidak bertentangan dengan :

1. Ketertiban umum (*Public policy*),
2. Kepatutan serta kesusilaan, dan
3. Asas itikad baik dan Undang-undang.

Oleh karena keterbatasan dari asas kebebasan berkontrak tersebut dimungkinkan adanya campur tangan negara melalui pengaturan perundang-undangan ataupun keputusan pengadilan yang berkaitan dengan hukum kontrak. Kebebasan berkontrak baik di Amerika Serikat maupun di Inggris dipergunakan, terlihat dari kasus *Godcharles v Wagemann* di mana pengadilan berpendapat bahwa sesuai dengan undang-undang pembayaran gaji buruh harus berbentuk uang bukan barang karena buruh mempunyai kapasitas hukum terhadap pembuatan perjanjian

yang berkaitan dengan

68. **Richard Burton Simatupang**, Op. Cit, h. 41.

- 108 -

pembayaran upah mereka. (69

Asas Itikad baik merupakan asas yang valid dan harus dipertahankan di dalam hukum perjanjian (termasuk dalam perjanjian franchise), meskipun itikad baik saja tidak cukup dalam suatu perjanjian. Itikad baik dalam suatu perjanjian paling tidak meliputi 2 (dua) aspek, yaitu periode pra kontrak (*negosiasi/bargaining*) dan pada pelaksanaan perjanjian. Jelaslah bahwa ada tidaknya itikad baik tidak terlepas dari persoalan apakah pihak yang satu telah melakukan “*the obligation to exert due diligence*” dan pihak yang lain telah melakukan “*the obligation to provide adequate information*”. (70

Hal ini dapat dipahami mengingat bahwa itikad baik seseorang sewaktu-waktu bisa berubah dari waktu ke waktu dengan berbagai keadaan dan kondisi serta hal lain yang mempengaruhi pikirannya. (71

Dalam konteks bisnis keadaan yang sangat mempengaruhi terutama pada aspek ekonomis, yaitu menyangkut pengembangan perusahaan atau perluasan usaha. Beberapa contoh kasus yang dapat dijadikan ilustrasi dalam hal ini

69. *John D Calamari dan Joseph M Perillo, The Law of Contract, Hornbook Series, St. Paul, Minnesota* : West Publishing Co, 1987, h. 7, sebagaimana dikutip oleh Ronny Sautma Hotma bako, Hubungan Bank dan Nasabah terhadap Produk Tabungan dan Deposito, PT.Citra Aditya Bakti, Bandung, Cetakan Pertama, 1995,

h. 23 – 24. (Nomor perkara tidak tercantum). Lihat pula Konstitusi Negara Federal Amerika Serikat pada Article I Section 10 yang menjamin kebebasan berkontrak dan melindungi hak milik pribadi (private property).

70. **Kartini Muljadi**, *Op. Cit*, h. 22

71. **Felix O. Soebagjo**, *Perkembangan Asasa – Asas Hukum Kontrak Dalam Praktek Bisnis 25 tahun Terakhir*, Makalah dalam penataran Hukum Perdata yang diselenggarakan Fakultas Hukum UGM, Yogyakarta, 25 – 31 oktober 1995, h. 12.

- 109 -

antara lain adalah kasus Mac Donald's Inc, kasus Pizza Hut (PT.Sarimelati kencana Vs PT.Habaputra Primanusa), carlock Vs Pillsbury Company (719 F. Supp. 791 [D.Minn, 1989]).

Penilaian terhadap adanya itikad baik diri sendiri berkaitan dengan perjanjian yang dibuat oleh para pihak, pada saat membuat perjanjian berarti adanya kejujuran dan keterbukaan (*disclosure*) dalam memberikan informasi serta kepentingannya. Pada tahap pelaksanaan perjanjian maka penilaian itikad baik tersebut terhadap kepatutan, yaitu suatu penilaian baik terhadap tindak tanduk/perilaku dari masing-masing pihak dalam mentaati materi perjanjian yang dibuat oleh mereka sebagai suatu kesepakatan bersama. (72.

Jelas bahwa pasal 1338 ayat (3) KUHPerdata dengan mengaharuskannya asas itikad baik dalam suatu perjanjian mempunyai tujuan agar terciptanya keseimbangan hak dan kewajiban serta kesepakatan oleh salah satu pihak dalam pelaksanaan perjanjian yang disepakati tersebut, serta menghindari praktek bisnis yang curang (*unfair business practises*).

Implementasi lebih lanjut dari asas itikad baik sendiri pada essensinya harus diikuti oleh asas-asas hukum kontrak lainnya, terutama asas *fairness*

(kewajaran), asas kesamarataan dalam hukum, asas *informatieplicht* serta asas *confidential*. Dalam hal *fairness*, maka adanya keseimbangan kepentingan

72. R. Subekti. Op. Cit. h. 18.

- 110 -

masing-masing pihak yang tercakup dalam perjanjian tersebut. Meskipun sangat relatif ukuran kewajaran keseimbangan kepentingan umum namun berdasarkan kepatutanlah dapat dinilai keseimbangan hak dan kewajiban para pihak dalam suatu perjanjian (perjanjian franchise) serta tidak merusak perekonomian masyarakat kecil (menengah ke bawah) serta tidak jauh berbeda dengan asas *fairness*, maka asas kesamarataan dalam hukum memberikan hak dan kewajiban yang serupa, misalkan hak pemutusan perjanjian (*termination*). Hal ini jika diterapkan akan menjadi kekuatan bargaining bagi pihak franchisee yang selama ini dipandang dalam posisi yang lemah. Pada intinya harus adanya kesamaan peranan dari masing-masing pihak dalam penentuan materi kontrak, sebagaimana pada teori tawar menawar (*theory of bargaining*), keseimbangan tawar menawar yang ada akan mengarah pada bentuk aliansi yang strategik karena masing – masing pihak merupakan mitra yang independent.

Dalam konteks asas kebebasan berkontrak yang juga menghendaki adanya kepatutan dalam suatu kontrak/perjanjian tentunya harus tercipta

keterbukaan dari masing-masing pihak sebagai pertimbangan bagi perjanjian yang akan dilangsungkan, sehingga menghindari adanya sengketa akibat hal-hal yang seharusnya telah dikemukakan sebelumnya. Keharusan untuk keterbukaan (*disclose*) terutama bagi *franchisor*, di Amerika Serikat menurut *State legislation dan Federal Trade commissions Rule* untuk kepentingan prospek dan kelangsungan bisnis *franchisee*. Keterbukaan oleh franchisor

- 111 -

menjadi penilaian bagi franchisee untuk memutuskan apakah akan mengikatkan diri dalam perjanjian franchise atau tidak.

Oleh karenanya meskipun pada akhirnya akan muncul sengketa, aspek perjanjian/kontrak yang dibuat atas dasar kebebasan berkontrak tersebut secara objektif menjadi suatu bentuk aliansi bisnis yang kontributif strategik dengan memperhatikan hak dan kewajiban para pihak.

1.1. Franchise Format Bisnis

Dalam bentuk ini seorang pemegang franchise (Franchisee) memperoleh hak untuk memasarkan dan menjual produk atau pelayanan dalam suatu wilayah atau lokasi yang spesifik dengan menggunakan standar operasional dan pemasaran. (73

1.1.1. Franchise Pekerjaan

Dalam bentuk ini franchisee (pemegang franchise) yang menjalankan usaha franchise pekerjaan sebenarnya membeli dukungan untuk usahanya sendiri. Misalnya, ia mungkin menjual

jasa penyetelan mesin mobil dengan merk franchise tertentu. Bentuk franchise seperti ini cenderung paling murah, umumnya membutuhkan modal yang kecil karena tidak menggunakan tempat dan perlengkapan yang berlebihan

73. **Wawancara** dengan pihak terkait di Departemen Perdagangan dari Badan Koordinasi Penanaman Modal.

- 112 -

1.1.2. Franchise Usaha

Pada saat ini franchise usaha adalah bidang franchise yang berkembang pesat. Bentuknya berupa toko eceran yang menyediakan barang atau jasa atau restoran fast food. Toko cetak langsung jadi seperti prontaprint dan Kall-Kwik, restoran fast food seperti Kentucky Fried Chicken dan Pizza Express, merupakan contoh yang paling banyak dikenal dalam kelompok ini, biaya yang dibutuhkan lebih besar dari franchise pekerjaan karena dibutuhkan tempat usaha dan peralatan khusus.

1.1.3. Franchise investasi

Ciri utama yang membedakan jenis franchise ini dari franchise pekerjaan dan franchise usaha adalah besarnya usaha, khususnya besarnya investasi yang dibutuhkan. Franchise investasi adalah

perusahaan yang sudah mapan dan investasi awal yang dibutuhkan mungkin mencapai milyaran.

Perusahaan yang mengambil jenis franchise investasi biasanya ingin melakukan diversifikasi tetapi karena menejemennya tidak berpengalaman dalam pengelolaan usaha baru itu sehingga memilih jalan dengan mengambil sistem franchise jenis ini. Misalnya suatu hotel, maka dipilih cara franchising yang memungkinkan mereka memperoleh bimbingan dan dukungan.

- 113 -

1.2. Franchise Distribusi Produk

Dalam bentuk ini seorang pemegang franchise (*franchisee*) memperoleh lisensi eksklusif untuk memasarkan produk dari suatu perusahaan tunggal dalam lokasi yang spesifik. (74

Dicontohkan pada awal tahun 1900 an, perusahaan bahan bakar kendaraan bermotor, pembotolan minuman ringan dan perusahaan yang menjual mobil, memperluas jaringan distribusi mereka melalui franchise distribusi produk atau nama dagang. Pada tahun 1988, penjualan oleh franchise nama dagang di Amerika Serikat misalnya bertanggung jawab atas 70% dari penjualan franchise, sementara survei Kanada menemukan angka 65% dari total penjualan franchise tahun 1989 dilakukan oleh franchise nama dagang.

Dalam bentuk ini pemilik franchise (*franchisor*) dapat juga memberikan

franchise wilayah, dimana pemegang franchise (*franchisee*) wilayah atau sub-pemilik franchise membeli hak untuk mengoperasikan atau menjual franchise diwilayah geografis tertentu. Sub-pemilik franchise itu bertanggung jawab atas beberapa atau seluruh pemasaran franchise, melatih dan membantu pemegang franchise (*franchisee*) baru, dan melakukan pengendalian, dukungan, serta program penagihan royalty.

Franchise wilayah memberi kesempatan kepada pemegang franchise induk untuk mengembangkan rantai usaha lebih cepat dari pada biasa.

74. **Op. Cit.** Wawancara Badan Koordinasi Penanaman Modal.

- 114 -

Keahlian manajemen dan risiko finansialnya dibagi bersama oleh pemegang franchise (*franchisee*) induk dan sub-pemegangnya. Pemegang indukpun menarik manfaat dari penambahan dalam royalty dan penjualan produk. Hampir setiap pengaturan sub-franchise adalah unik dalam komitmen yang dibuat oleh setiap pihak. Namun ciri bersama dari persetujuan yang dibuat adalah pembagian bersama dari penghasilan franchise. Biaya franchise, royalty, sumbangan pengiklanan dan biaya transfer franchise dibayar oleh pemegang franchise (*franchisee*) tunggal kepada sub-pemegang franchise dan sebagian dari itu dibayarkan kepada pemegang franchise induk (*franchisee induk*). (75

1.3. Franchise Asal Negara Franchise Apabila dipergunakan negara asal

franchise sebagai kriteria maka franchise dapat dibagi ke dalam franchise Domestik dan franchise Internasional. Franchise Domestik merupakan jaringan bisnis franchise dimana outletnya hanya berada di dalam negeri saja tanpa ada pihak franchisor maupun pihak franchisee yang berasal dari luar negeri. (76

Banyak contoh dapat disebutkan yang termasuk ke dalam domestik

75. **Wawancara** dengan **Indomaret** cabang Panembahan Senopati Magelang

76. **Wawancara** dengan pihak **Alfamart** cabang Pahlawan Magelang

- 115 -

yaitu Ayam Goreng Mbok Berek, es Teller 77, Indomaret, Alfamart dan sebagainya.

Jaringan minimarket terus memperbanyak outlet baru dengan sistem waralaba. Hingga triwulan I tahun ini, outlet baru waralaba meningkat hingga 50 persen dari total gerai yang dibuka pada periode itu. Dari total tambahan 24 gerai baru di Jawa Timur pada triwulan I tahun ini, 12 gerai diantaranya milik mitra usaha dengan sistem waralaba “jadi komposisinya 50 persen” tahun lalu komposisi outlet baru dengan sistem waralaba berkisar 35 persen, dari 70 outlet baru di wilayah Surabaya tahun lalu 44 buah diantaranya milik Indomaret, sedangkan 26 lainnya milik perorangan dengan sistem

waralaba.(77

Agar sistem waralaba diminati tahun ini kami menurunkan franchise fee dari semula Rp 70.000.000,- untuk jangka lima tahun menjadi Rp 35.000.000,- dimana kebijakan tersebut direspon positif mitra usaha buktinya hingga 80 aplikasi yang masuk untuk menjadi mitra dan saat ini kami sedang melakukan proses seleksi, akhir tahun lalu jumlah outlet indomaret diwilayah surabaya (meliputi sebagian area jawa timur) 250 buah, rinciannya 160 milik indomaret dan 90 milik masyarakat melalui waralaba dan tahun ini menargetkan 70 outlet baru, dari jumlah itu 50 persen diharapkan waralaba diharapkan

77. **Wawancara** dengan **Indomaret** cabang Panembahan Senopati Magelang

- 116 -

memperkuat dan mempercepat ekspansi indomaret didaerah.(78

Sementara itu yang dimaksudkan dengan franchise internasional adalah suatu bentuk franchise dimana salah satu pihak (biasanya pihak franchisor) berada atau berasal dari luar negeri, misalnya keberhasilan franchise internasional ini yaitu *Kentucky Fried Chicken* -

atau *Humberger Mac Donald* sudah membuka outletnya di hampir diseluruh belahan bumi ini. Bahkan dinegara rusia yang dahulunya sangat tertutupun bisa ditembusnya.

1.4. Franchise Motif Para Pihak

Apabila dilihat kepada hal-hal yang memotivasi penggunaan franchise maka franchise dapat dibagi kedalam :

- a. Franchise Murni
- b. Franchise Strooman Penanaman Modal Asing.

Yang dimaksudkan dengan Franchise Murni adalah suatu franchise yang dilaksanakan secara apa adanya. Maksudnya para pihak dalam menjalankan franchise memang beranggapan bahwa bentuk franchiselah yang paling cocok untuk bisnis mereka, dan tanpa mempunyai maksud-maksud terselubung yang melatarbelakangi bisnis mereka.

Tetapi tidak selamanya para pihak dalam memilih bisnis franchise

78. **Jawa Pos** Senin 16 april 2007 Ekonomi Bisnis hal. 8

- 117 -

tersebut semata-mata dimotivasi oleh kepercayaan bahwa bentuk franchiselah yang paling layak untuk mereka. Terkadang bentuk franchiselah justru dipilih untuk mengelak dari hukum setempat yang tidak membenarkan masuknya pihak asing secara *direct investment* kedalam bisnis tertentu. Misalnya indonesia ada larangan bagi pihak asing untuk menanam modalnya secara langsung kedalam bisnis retail, larangan masuknya mereka terhadap pendirian

supermarket. Karena mereka sangat tertarik kepada bidang ini, mereka menyiasatinya dengan melakukan *arrangement bisnis* lewat bentuk franchise ini, yang memang tidak dilarang oleh pemerintah.

Bertaburannya bisnis retail supermarket asing lewat franchise di Indonesia ini antara lain juga karena motivasi terselubung seperti ini.

Dengan dalih bahwa yang mereka lakukan bukanlah Penanaman Modal Asing tetapi hanya sekedar ikatan kontrak dengan suatu perusahaan domestik sebagai franchiseenya.

Bahkan lebih buruk lagi bahwa bukan tidak mungkin perusahaan domestik yang merupakan mitra yang mereka maksudkan itu hanya merupakan perusahaan “*bayangan*” yang berkedok domestik tetapi sebenarnya juga perusahaan tersebut dipegang sahamnya oleh pihak asing lewat *arrangement kontraktual* tertentu. Misalnya lewat apa yang disebut “*trustee agreement*”. Dalam hal ini kedudukan partner Indonesia tidak lebih dari sekedar “*Boneka atau ondel-ondel murahan*”

- 118 -

saja. Praktek seperti ini sudah merupakan rahasia umum di Indonesia dan oleh yang berwenang sepertinya dibiarkan saja berlandaskan prinsip “*benci tapi rindu*” kepada masuknya pihak asing ke dalam bidang bisnis eceran di Indonesia.

1.5. Franchise Jenis Produk Franchise

Jika dilihat kepada jenis-jenis produk terhadap mana bisnis franchise

dilakukan maka kita dapat membagi franchise ke dalam :

a. Franchise Perdagangan barang

b. Franchise Perdagangan Jasa

Sesuai dengan namanya maka franchise perdagangan barang berobjekkan bisnis yang berhubungan dengan barang-barang komoditi. Jadi objeknya adalah barang yang berwujud (riil). Termasuk kedalam jenis franchise golongan ini misalnya franchise dalam bidang supermarket, fast food dan lain sebagainya.

Sedangkan yang dimaksud dengan franchise perdagangan jasa adalah franchise yang bergerak di bidang-bidang yang tergolong kedalam jasa atau service. Jadi termasuk ke dalam jenis barang-barang yang tidak

berwujud. Misalnya franchise dibidang jasa pelayanan kecantikan atau komestik. Jasa pelayanan di bidang real estate, pariwisata, perhotelan, kursus komputer, kursus pendidikan dan sebagainya.

2. Pelaksanaan Perjanjian Franchise agar memberikan perlindungan hukum bagi Franchisee

- 119 -

2.1. Memulai bisnis Franchise

Franchise merupakan suatu sistem dalam pemasaran barang dan jasa yang melibatkan dua pihak (*franchisor dan franchisee*). Sistem ini merupakan suatu kiat untuk memperluas usaha dengan cara menularkan sukses. Dengan demikian dalam sistem ini harus

terdapat pelaku bisnis yang sukses terlebih dahulu dimana kesuksesan yang diperolehnya tersebut akan disebarluaskan kepada pihak lain.

Manfaat utama bagi pemilik franchise (franchisor atau pengusaha yang sukses) adalah pengurangan risiko dan investasi modal yang diperlukan untuk suatu keperluan internal atau melalui pembagian bersama keahliannya dan kesuksesannya, maka dalam pembagian keahlian dan kesuksesannya kepada pihak "*franchisee*" harus membayar biaya berupa royalty yang berkelanjutan sepanjang keahlian dan kesuksesan pihak franchisor masih digunakan, demikian pula franchisor dapat memperoleh laba melalui pendistribusian barang jika paket franchise tersebut adalah franchise distribusi.

Namun demikian ia memikul tanggung jawab tambahan atas bisnisnya yang menuntut banyak usaha, dalam hal ini kewajiban franchisor maka harus bersedia membangun susunan manajemen yang menyediakan dukungan kepada para pemegang franchise (*franchisee*). Dalam paket dukungan tersebut termasuk komitmen untuk melatih memasarkan, mengendalikan mutu dan dukungan yang

- 120 -

berkelanjutan. Disamping itu franchisor juga akan menyediakan pelayanan pemilihan lokasi dan kajiannya, rancangan fasilitas dalam

hal bisnis yang mempergunakan peralatan khusus dan bergantung pada arus pelanggan yang terkendali seperti rumah makan, pelayanan fast food dan pemeliharaan kendaraan bermotor, demikian pula toko pengecer produk mempunyai rancangan denah dan teknik peragaan produk yang khas. Juga dalam hal periklanan, pihak franchisor bertanggung jawab untuk mengkoordinasi dan melaksanakan program periklanan serta promosi.

Bagi pemegang franchise (*franchisee*) dapat menikmati suatu sistem bisnis teruji yang dimiliki oleh franchisor yang dalam banyak hal dilengkapi dengan nama dagang yang sudah diterima oleh khalayak ramai. Dengan membuka usaha yang nama dagang dan jenisnya sudah dikenal oleh khalayak ramai maka pihak franchisee terhindar dari risiko yang cukup besar, sebab para pelanggan (khalayak ramai) sudah kenal betul dengan nama dan jenis barang dan jasa yang baru dibuka oleh franchisee sehingga khalayak ramai tidak ragu lagi dengan kualitas yang selama ini dipunyai oleh franchisor yang sukses.

Bagi pihak pengusaha yang akan memfranchise kan usahanya atau langkah-langkah yang minimal harus dilakukan adalah :

- a. Menentukan usaha yang akan difranchise kan

Usaha yang akan difranchisekan seyogianya adalah usaha yang

terbukti kesuksesannya sehingga dalam hal ini pihak franchisor

akan menularkan kesuksesannya kepada pihak franchisee. Usaha yang akan difranchisekan juga seyogianya usaha yang sangat sederhana sehingga mudah diserap oleh pihak franchisee yang memang merupakan usaha berskala kecil yang akan membeli kesuksesan dari franchisor.⁽⁷⁹⁾

b. Operasi Percontohan

Dalam hal ini operasi percontohan, setidaknya-tidaknya harus ada satu unit usaha sebagai contoh dalam mengadakan percobaan untuk membuktikan bahwa usaha bersangkutan memang dapat sukses.

c. Menyusun Paket usaha Franchise

Dalam usaha penyusunan paket usaha franchise perlu terlebih dahulu mengumpulkan bahan-bahan berupa pengalaman dalam menjalankan operasi percontohan. Dalam hal paket usaha franchise, seyogianya berisi segala sesuatu yang hendak ditawarkan pada pembeli paket.

d. Menyusun Buku Pedoman

Buku pedoman operasi harus berisi uraian yang lengkap dan terperinci serta jelas mengenai cara menjalankan usaha yang

79. **Wawancara** dengan pihak terkait di Departemen Perdagangan dari Badan Koordinasi Penanaman Modal.

difranchisekan dalam sehari-hari. Dalam pedoman ini juga harus tercantum tujuan usaha, peralatan, nomor telepon penting, hari dan jam buka, jadwal kerja, formulir dan prosedur pelatihan, kebijaksanaan harga dan pembelian, standar produk dan pelayanan, royalty, tata buku periklanan dan pemasaran, merk atau citra, serta asuransi.

e. Memasarkan Paket usaha Franchise

Penawaran paket usaha franchise dapat dilakukan dengan berita dari mulut ke mulut, iklan media massa dan peragaan atau pameran.

f. Memilih Pemegang Franchise (*franchisee*)

Franchisor seyogianya memilih dengan hati-hati calon pembeli franchise sebab jika salah pilih maka akan dapat menghancurkan nama, citra, merk, sistem usaha, dan sukses yang telah dibangun selama ini dengan susah payah.

Bagi calon Pemegang franchise (calon Franchise) patut disadari bahwa mencari suatu franchise atau bisnis apapun merupakan suatu proses yang cukup rumit, pembelian suatu bisnis mungkin

saja merupakan pembelian tunggal terpenting dalam kehidupan seseorang, ia tidak dapat dibandingkan dengan pembelian penting lainnya seperti membeli rumah atau mobil yang tidak melibatkan masalah bahan, operasional dan manajemen,

dimana

- 123 -

rumah dan mobil tersebut dengan relatif mudah untuk dijual kembali. Oleh karena itu suatu keputusan yang keliru dalam pembelian suatu bisnis ini dapat berakibat hutang dalam jumlah besar dan berlanjut seperti pembayaran kembali pinjaman bank atau pembayaran sewa berkepanjangan. Oleh karena itu diperlukan suatu ketelitian yang mendalam terhadap bisnis franchise yang mana paling baik dan mendukung serta dapat dijalankan ditempat calon franchisee berada.

Setelah menentukan pilihan untuk membeli dan mengoperasikan bisnis yang difranchisekan dalam suatu industri yang memenuhi persyaratan baik pendanaan maupun pribadi maka penelitian pembelian siap dimulai.

Dalam rangka penelitian tersebut, calon franchisee dapat melakukan langkah-langkah antara lain sebagai berikut :

- a. Melakukan kontak awal dengan pihak franchisor.

Salah satu metode termudah untuk memperoleh informasi mengenai pemilik franchise (*franchisor*) adalah dengan

menjawab iklan yang menawarkan kesempatan franchise atau apabila sedang mengunjungi suatu operasi yang difranchisekan sehingga calon pembeli (calon franchisee)

dapat melakukan kontak langsung guna mengetahui informasi yang akurat dari petugas pemilik franchise.

- 124 -

Setelah kontak awal terjadi biasanya pemilik franchise (*franchisor*) akan mengajukan paket informasi yang terdiri dari bahan promosi disertai daftar pertanyaan yang berfokus kepada kemampuan finansial calon pemegang franchise (calon franchisee) dan data pribadi lain yang sangat dibutuhkan oleh franchisor untuk menentukan keputusan dalam penjualan bisnis yang difranchisekan.

- b. Melakukan pengkajian terhadap pemilik franchise yang akan dipilih.

Tujuan pengkajian ini adalah untuk mengenal pemilik franchise (*franchisor*) dan bisnis yang di franchisekan lebih baik, sehingga calon pemegang franchise (calon franchise) tumbuh kepercayaannya atas kemampuan pemilik dan keberhasilan usaha yang difranchisekan tersebut.

Sumber informasi lain yang dapat digunakan untuk mengkaji calon pemilik franchise (calon franchisor) adalah “*paket penjelasan franchise*” yang dibuat oleh pemilik franchise dimana di dalamnya mengandung informasi minimum tentang pemilik franchise dan usaha franchise

yang ia promosikan.

- c. Mengkaji aspek-aspek finansial yang timbul dari pembelian franchise tersebut.

- 125 -

Aspek-aspek finansial yang perlu dikaji dalam hal ini adalah sejauh mana imbalan dari mengoperasikan suatu bisnis akan disertai dengan kewajiban finansial. Untuk mengetahui hal ini maka dapat dilihat pada dokumen penjelasan yang dibuat oleh pemilik franchise, jika tidak jelas maka seyogianya calon pemegang franchise meminta perincian yang mendetail mengenai kewajiban finansial seperti misalnya : perkiraan investasi modal untuk peralatan, gedung, biaya awal pembukuan dan biaya franchise yang harus dibayarkan kepada pemilik franchise.

- d. Mengkaji produk dan pelayanan yang unik dari usaha yang akan di franchise-kan.

Dalam pengkajian ini diperhatikan adalah persesuaian produk dan pelayanan dengan lokasi dimana hal tersebut akan dipasarkan. Suatu contoh, produk musim dingin tidak akan sesuai bila jual di lokasi yang beriklim panas. Demikian pula suatu makanan, belum tentu disukai oleh konsumen di tempat tertentu tapi di lokasi lain yang berbeda.

- e. Mengkaji merk dagang dan dukungan staf pemilik franchise yang diberikan kepada pemegang franchise (*franchisee*).

Merk dagang atau nama dagang dari suatu bisnis yang berhasil adalah aset yang paling berharga, oleh karena itu

- 126 -

perlu diketahui merk dagang tersebut sudah mendapat perlindungan hukum seperti paten di negara atau lokasi dimana akan dijalankan oleh calon pemegang franchise dan juga apakah masyarakat sudah mengenal nama dagang

tersebut. Hal ini perlu mendapat perhatian yang serius. Disamping itu perlu pula dipertimbangkan mengenai sejauh mana dukungan staf pemilik franchise terhadap pemegang franchise misalnya koordinasi pemasaran, pengendalian mutu, pelatihan dan bantuan operasional.

Setelah menentukan suatu keputusan bahwa pembelian bisnis franchise siap dilakukan maka selanjutnya harus diperhatikan suatu bentuk kerjasamanya. Secara praktik bentuk kerjasama dapat ditinjau dari dua aspek, yaitu aspek formal, yaitu landasan paling utama dalam hal ini adalah perjanjian kerjasama yang dituangkan secara tertulis. Untuk

sempurnanya landasan kerjasama formal ini, maka perlu memperhatikan suatu pedoman atau suatu kebiasaan yang

telah berlaku umum (jika belum terdapat ketentuan hukum yang mengaturnya secara khusus) dalam pembuatan proses menuju kesempatan franchise. Dari Penelitian yang pernah dilakukan di Indonesia memang hingga tulisan ini dibuat masih terdapat banyak masalah mengenai hal menuju

- 127 -

terbentuknya kerjasama formal yang baik. Untuk itu diperlukan suatu penelitian yang akurat terhadap masalah ini dan hasilnya dapat dijadikan sebagai suatu pedoman umum bagi pihak-pihak yang akan bermain dalam bisnis franchise.

Dan aspek *Relational* yaitu yang sifatnya operasional dan tidak menutup kemungkinan juga berupa hubungan emosional. Dalam kerjasama ini juga masih ditemukan dalam praktek sejumlah masalah untuk mengatasi masalah masalah operasional yang tergolong kerja sama yang beraspek *relational* ini dapat dilakukan dengan melalui pendidikan dan pengadaan sarana konsultasi.

Dalam hal ini baik pihak calon franchisor maupun pihak

calon franchisee sudah harus sepakat untuk melakukan hubungan kerjasama yang saling menguntungkan tersebut dengan penuh kejujuran dan saling percaya satu sama lain. Untuk itu aspek formal dan aspek relational harus benar-benar diperhatikan sebagai dasar bagi hubungan kerjasama di bidang bisnis franchise ini.

2.2. Pedoman untuk mendirikan Franchise

Bahwa setiap bisnis yang dapat dijalankan oleh seorang manajer bisa di franchise-kan, tetapi tentunya pernyataan tersebut tidak seluruhnya benar.

- 128 -

Terdapat beragam bisnis yang difranchise-kan dan kategori-kategori bisnis tersebut nampaknya akan terus meningkat jumlahnya dari tahun ketahun. Ada beberapa kriteria untuk menilai apakah suatu bisnis dapat difranchise-kan atau tidak.

Diatas segalanya satu yang harus diingat bahwa terjun pada bidang franchising menciptakan tanggung jawab kepada dan bagi pihak-pihak lain. Apabila seorang pengusaha berkeinginan untuk mendirikan bisnisnya sendiri dan menanggung risiko dari uang dan asetnya lalu menderita kerugian karena alasan-alasan tertentu, itu adalah urusannya. Didalam menyiapkan franchising, setiap orang ingin menciptakan iklim bisnis dimana risiko-risiko yang biasanya

melekat pada bisnis yang baru dibuka telah diuji dan diperkecil sejauh mungkin. Seorang franchisee tidak membeli kegagalan dia membeli dan berhak untuk mengharapkan sebuah sistem yang telah dicoba dan diuji.

Haruslah dipahami bahwa sistem franchise terdapat pada seluruh level, dari tingkat manufaktur hingga ke penjualan eceran. Hubungan – hubungan berikut ini adalah yang telah ada :

a. Pemanufaktur dan pedagang besar

Kadang-kadang hal ini disebut sebagai franchise industrial, disini termasuk pengaturan pembotolan *soft drink*.

b. Pemanufakturan dan pedagang eceran.

- 129 -

Disini termasuk apa yang disebut franchise generasi pertama, seperti hubungan dealer kendaraan bermotor.

c. Pedagang besar dan pedagang eceran.

Ini agak lebih sukar dikenali, namun akan termasuk asesori atau suku cadang kendaraan bermotor dan toko pengecer yang dipasok oleh seorang pedagang besar.

d. Pedagang eceran dengan pedagang eceran.

Ini adalah kategori *franchise format* bisnis yang paling umum dan termasuk beberapa bisnis yang tingkat operasinya dikembangkan dan difranchisekan pada, misalnya Wimpy dan

Prontaprint (di Inggris-red).

Didalam banyak hubungan dagang, pihak yang memberikan hak, misalnya orang yang mengangkat agen atau distributor, menggunakan orang yang ditunjuk untuk keahlian yang telah dikembangkannya. Sementara pada franchising, franchisor memilih franchisee yang mungkin belum mempunyai pengalaman mengelola bisnis. Oleh karena itu kemampuan dan melatih franchisee tersebut adalah penting.

Seseorang tidak dapat mendirikan franchise hanya berdasarkan sesuatu yang digemari sementara waktu saja atau yang sedang “in” saja atau berdasarkan pada mode yang hanya menarik untuk sesaat. Ia tidak dapat mendirikan franchise yang hanya mengandalkan satu produk kecuali dalam keadaan yang sangat khusus.

- 130 -

Elemen-elemen berikut ini penting dalam menjawab pertanyaan dapatkah saya franchise-kan ?

- a. Bisnis yang difranchisekan haruslah sepenuhnya telah teruji dan terbukti berhasil dalam praktik (dipasar).
- b. Bisnis tersebut harus berbeda dalam hal :
 - Nama, merek dan citra yang tercipta didalam pikiran dan pandangan masyarakat.
 - Sistem dan metode operasinya.

Tanpa perbedaan-perbedaan tersebut tidak akan ada

kekhususan yang menyebabkan bisnisnya tidak sama dengan bisnis lain atau tidak akan ada sesuatu yang akan menarik perhatian franchisee.

Imitasi tidak akan dapat berjalan, karena pada saat mereka ditiru, jika anda bisa mendapat hak imitasi ini mereka sudah 2-3 tahun dalam pengembangan produk selanjutnya. Dan apabila sistem mereka meliputi informasi teknis, masih dibutuhkan inovasi untuk menyesuaikan dengan kondisi setempat. Satu

satunya cara terbaik untuk terjun pada bidang itu adalah dengan menciptakan sistem dan metode sendiri.

c. Sistem dan Metode bisnis harus mudah untuk diajarkan.

Jika tidak franchisee akan sukar untuk diajari cara menggunakannya itulah alasan mengapa kebanyakan bisnis

- 131 -

yang difranchisekan dengan sukses membatasi jumlah barang-barangnya dengan baik. Setiap gagasan baru serta perubahan-perubahan sistem haruslah dapat diajarkan dan disesuaikan dengan sistem dan metode bisnis yang telah ada.

d. Bisnis yang difranchisekan harus cukup berhasil untuk memungkinkan franchisee menghasilkan uang untuk :

* Menggaji karyawan;

* Meraih penghasilan yang memadai dari modalnya termasuk

untuk membayar pinjaman – pinjamannya;

* Membayar franchisor atas jasa-jasa yang telah diberikan kepada franchisee.

Banyak bisnis yang mencari kiat franchising menemukan rintangan tersebut sebagai kesulitan yang paling sukar dipecahkan.

Terdapat banyak bisnis bermargin rendah yang memerlukan volume untuk membuat masa hidup pemiliknya berharga. Dalam kasus tersebut, apabila seorang franchisor dengan menggunakan unsur franchising tidak dapat menaikkan volume dari margin untuk menegaskan keberadaannya, bisnis tersebut akan sukar untuk difranchisekan secara sukses.

Penggunaan jasa konsultan ini merupakan persoalan yang sukar karena belum ada kualifikasi tentang konsultan franchise, padahal peran para konsultan benar-benar penting dalam membantu pihak-

- 132 -

pihak yang ingin menilai apakah yang sedang mereka kerjakan bisa difranchisekan atau tidak. Dan jika dapat, bagaimana harus melakukannya adalah penting untuk membuat pilihan yang tepat.

2.3. Memasarkan Franchise

a. Menyiapkan Paket Franchise

Menyiapkan Paket Franchise adalah kumpulan jasa yang dijual

franchisor kepada franchisee, ini dibuat berdasarkan pengalaman melaksanakan operasi percobaan serta berdasarkan pengalaman umum bisnis franchisor. Paket tersebut terdiri dari elemen-elemen yang memungkinkan franchisor menawarkan jasa-jasa yang beragam dalam merekrut franchisee serta melibatkannya dalam bisnis.

Jasa-jasa didalam paket tersebut meliputi :

1. Tempat usaha, meliputi :

- * Kriteria untuk memilih lokasi terbaik untuk tempat usaha bagi pengoperasian franchise.
- * Bantuan yang berkaitan dengan rencana tata kota yang dibutuhkan serta keperluan persyaratan-persyaratan hukum.
- * Persyaratan fisik gedung tempat usaha serta kesesuaiannya untuk bisnis franchise.
- * Syarat-syarat leasing, khususnya yang menyangkut aspek keuangan dan batasan-batasan yang menyebabkan leasing tidak cocok bagi franchisee.

- 133 -

- * Menyiapkan rencana-rencana konversi serta melengkapi gedung dengan perabotnya. Dalam keadaan-keadaan tertentu franchisor dapat menyiapkan rencana standar dan bisa disesuaikan dengan kondisi gedung.

2. Mobil franchise apabila gedung tempat usaha bukan merupakan faktor yang penting, meliputi :

- * Mengkaji dan menentukan daerah operasi
- * Menjamin kelangsungan operasi serta menciptakan mobil khusus untuk operasi.
- * Menarik perhatian masyarakat terhadap pelayanan.
- * Menilai kelaikan dan persyaratan untuk mendapatkan kendaraan.
- * Menyiapkan spesifikasi peralatan kendaraan.
- * Menyiapkan rencana untuk melengkapi kendaraan.

b. Perlengkapan dan Peralatan

Mengidentifikasi perlengkapan dan peralatan dan menyesuaikannya dengan kebutuhan jejaring untuk memberikan pelayanan terbaik dan membuat pengaturan pembelian yang diharapkan untuk barang – barang yang dijual untuk memperkecil biaya franchise dalam membangun bisnisnya.

c. Pemasok

Mengidentifikasi pemasok produk bagi franchise dan membuat pengaturan pasok yang memberikan keuntungan dari pembelian barang

- 134 -

dalam jumlah besar. Apabila franchisor juga bertindak sebagai pemasok hendaknya ditentukan persyaratan-persyaratan mengenai suplai serta metode menempatkan dan memproses orde.

Persyaratan-persyaratan tersebut hendaknya memberikan perlindungan

hukum kepada franchisee terhadap franchisor yang menentukan kenaikan harga secara tidak masuk akal dan tidak adil yang bisa merugikan.

d. Pelatihan

Fasilitas pelatihan dan programnya harus sudah disediakan. Hendaknya diingat bahwa petunjuk operasional digunakan dalam pelatihan dan sesuai dengan pedoman dimana topik-topik buku petunjuk diuraikan untuk melihat sifat serta luasnya pokok-pokok bahasan yang diperlukan dalam pelatihan.

Program pelatihan harus mampu menyiapkan seseorang yang baru memasuki bisnis atau baru memasuki bisnis franchise atau keduanya, sehingga ia dapat mengelola bisnis franchise sendiri.

e. Petunjuk Operasional

Topik-topik yang dibahas dalam petunjuk operasional harus dibuat singkat dan bisa diterjemahkan ke dalam aktifitas bisnis serta mudah dilaksanakan.

f. Bank

Hendaknya terdapat kontak dengan manajer dari bank-bank yang berkenaan dengan kemungkinan mendapat dukungan dana bagi

- 135 -

franchisee .

g. Nasihat Hukum

Calon franchisor pun perlu meminta nasihat hukum. Adalah tidak

pantas (juga merupakan pelanggaran hak cipta) untuk menggunakan kontrak yang telah dipergunakan oleh orang lain dengan hanya mengubah nama-namanya saja. Ada beberapa masalah hukum yang rumit yang perlu dipertimbangkan dari rangkaian fakta yang sama, yang mungkin akan disarankan lain oleh franchisor yang berbeda .

Menyiapkan suatu kontrak dengan bantuan penasihat profesional yang tepat, akan menghasilkan suatu kontrak yang baik dan sesuai dengan persyaratan franchisor dan merupakan masukan yang baik bagi para penasihat . Masukan tersebut akan memastikan bahwa pengaturan hukum franchisor sesuai dengan peraturan dan bahwa ia memiliki pemahaman yang memadai tentang komitmen serta konsekwensi dari tindakan-tindakannya. Juga akan menjamin bahwa bisang-bidang yang dilindungi seperti merek dagang dan jasa merek ditangani dengan baik untuk menghindari kemungkinan timbulnya masalah-masalah di masa depan.

Terhadap banyak kesulitan yang dapat dihadapi franchisor, yang tidak mendapat nasihat secara memadai, mengenai bisnis dan prospek franchiseenya.

h. Akuntan

- 136 -

Calon franchisor juga seharusnya berkonsultasi dengan para akuntan, yang sekarang ini telah banyak yang mendalami franchising dan yang dengan model-model komputer yang telah dikembangkan

mampu memberikan proyeksi yang layak sehingga memungkinkan baik franchisor maupun franchisee membuat keputusan yang tepat.

i. Pemasaran

Akhirnya dengan terkumpulnya semua keahlian secara bersama-sama akan memungkinkan franchisor menyiapkan bahan-bahan pemasaran bahan-bahan untuk promosinya. Sebuah brosur akan digunakan sebagai alat penjualan franchisee. Pada tingkat ini nasihat hukum, sekali lagi penting untuk memberikan jaminan bahwa dalam menyiapkan bahan-bahan tersebut franchisor tidak menciptakan hal-hal yang secara potensial dapat menimbulkan kesulitan di masa depan.

j. Merekrut Franchisee

Merekrut Franchise merupakan masalah yang pelik. Disini bukan masalah betapa baiknya konsep diuji, bukan masalah betapa sempurnanya konsep dan sistemnya, bukan masalah bagaimana kesiapan franchisor, bukan masalah betapa kuatnya dukungan dana franchisor karena semuanya itu akan sia-sia apabila franchisor tidak memberikan perhatian dan menunjukkan kesabaran yang sungguh-sungguh terhadap seleksi dan pemilihan franchisee. Bukan hal yang kebetulan bahwa mayoritas franchisor mengalami kesulitan-kesulitan dari 10 – 12 franchisee

pertama. Hal ini tidak mengejutkan karena pada tingkat tersebut franchisor menderita dua tipe tekanan. Pertama tekanan yang

dirasakannya karena keinginannya untuk melihat franchisee mulai mengganti pengeluaran modalnya serta hasrat untuk melihat franchisenya beroperasi. Tekanan kedua tercipta dari ketidak pengalamannya menyeleksi franchisee, dia belum tahu apa yang benar-benar diharapkannya dan tidak tahu apakah dia cukup tepat dalam seni menilai bagaimana calon franchisee akan berperilaku bila telah berada dalam bisnis franchise.

Ada masalah lain yang dihadapi franchisor pada tahap-tahap awal ini yang berasal dari franchisee yang karena dia adalah yang pertama atau satu dari yang pertama, mengharapkan mendapat syarat-syarat yang khusus. Ini merupakan kesalahan, franchisee seperti itu selalu menganggap diri mereka sebagai kasus yang khusus. Apabila kemudian franchisee tersebut

menemukan bahwa pihak-pihak lain memberikan perlakuan yang lebih baik maka mereka menjadi tidak senang. Kadang-kadang franchisee pemula, meskipun tidak diberikan persyaratan khusus memberikan harga yang lebih tinggi terhadap diri mereka dan mencoba mendesak agar diberikan status khusus.

Jadi pada masa-masa awal ada tiga dasar yang perlu diperhatikan yaitu :

- * Sabar
- * Perhatian yang sungguh-sungguh dalam menyeleksi franchisee

pemula

* Tidak memberikan janji-janji yang khusus.

Untuk memasyarakatkan franchise perlu menyiapkan brosur yang berisi gambaran dasar mengenai sistem franchisor, dan mengapa calon franchisee perlu memilih franchising atau franchisor tersebut.

Brosur seperti itu sering pula dilengkapi foto-foto untuk memberikan ilustrasi pada teks. Ada keseimbangan yang bagus antara kesempurnaan efektifitas dan biaya. Mungkin 80% dari brosur tersebut perlu dikirim kepada mereka yang tertarik atau mengawasinya sebagai pesaing. Pada masa-masa awal, pengeluaran dapat menjadi beban bagi franchisor tetapi penting, jika tidak dia tidak akan berhasil dalam penjualan.

Hubungan antara franchisee dengan franchisor bisa terjadi dalam beberapa cara :

- Beberapa franchisee mengenal franchise hanya melalui operasi percobaan dan bertanya kepada franchisor apakah mereka bisa mendapatkan franchise.
- Seorang franchisee membuat temannya tertarik untuk menjadi franchisee.
- Seorang calon franchisee mungkin terkesan dengan operasi franchise yang ada kemudian melakukan pendekatan setelah berbicara pada seorang franchisee.
- Seorang franchisee mungkin melakukan pendekatan setelah

melihat iklan di majalah atau kolom-kolom peluang bisnis pada surat-surat kabar.

- Calon franchisee akan menghubungi *Nasional Franchise Exhibition* atau beberapa pameran bisnis lainnya.

Apa yang benar-benar dijual dari franchise adalah kemampuan franchisor mendemonstrasikan sejumlah operasi yang berhasil, ini mestinya selalu bersifat “*soft sel*”. Jika “*hard Sell*” perlu diselidiki mungkin ada sesuatu yang salah pada proposisi franchise atau kesalahan terdapat pada taktik penjualan franchisee.

Seorang franchisor yang ingin mengembangkan usahanya dengan cepat perlu mengetahui bahwa dari setiap 100 permintaan brosur atau bahan-bahan yang diterimanya kurang lebih 80 tidak akan melakukan hubungan lebih lanjut setelah menerima brosur atau bahan-bahan tersebut. Dan jika 20 orang menyerahkan keterangan dirinya, itu sudah merupakan jumlah yang besar, jika 10 orang dari mereka hadir pada wawancara, franchisor mestinya cukup senang dan franchisor sudah cukup puas bila di antara mereka terdapat dua atau tiga franchisee yang cocok.

Franchisor harus terorganisir dengan baik untuk menangani logistik yang diminta dan untuk melakukan penilaian dengan tepat terhadap setiap permintaan.

Di dalam proses menimbang-nimbang ini franchisor dianjurkan

untuk menemui suami/istri dari calon franchisor dan mewawancarai

- 140 -

mereka di rumahnya. Rumah franchisee dapat memberikan kesan yang penting mengenai tipe franchisee ataupun pasangannya.

Sebagaimana calon franchisee, pasangan mereka pun harus antusias pada usaha yang direncanakan.

Pada dasarnya seorang franchisor akan membuat suatu kualifikasi mengenai tipe dari seorang franchisee yang berhasil. Berhati-hatilah terhadap franchisee yang telah mempunyai pengalaman bisnis atau bekerja

pada tipe bisnis yang sama dengan yang di franchise kan, kebiasaan buruk biasanya sukar untuk dihilangkan dan mungkin sulit untuk menjamin bahwa seorang franchisee dengan latar belakang seperti itu dapat menerima dan mematuhi sistem franchisor.

Pada akhirnya sifat hubungan franchise harus dipahami dan dicerminkan pada pilihan yang dibuat. Hubungan ini merupakan hubungan yang sangat pribadi, dimana pihak-pihak yang terlibat harus saling menyukai dan mempercayai. Hubungan tersebut juga akan penuh dengan tindakan untuk menekan dan menantang para franchisee yang menolak wewenang franchisor yang beranggapan bahwa mereka dapat meraih keuntungan dan sukses tanpa franchisor.

Contoh mengenai berbagai tantangan seperti itu telah membuktikan

bahwa kebanyakan dari franchisee seperti itu menemui kegagalan, selain itu apa yang mereka lakukan juga mengalihkan perhatian franchisor dari bidang aktifitas utamanya. Mereka sendiri mengalihkan perhatiannya dari

- 141 -

pengelolaan bisnis karena khawatir terhadap kerugian yang mungkin dialami, seluruh anggota dari jejaring franchise saling tergantung satu sama lain, oleh karena itu kerjasama kelompok merupakan hal yang penting dan franchisor mesti memberi perhatian yang besar akan kebutuhan untuk menciptakan suasana kerjasama tersebut. Para franchisor yang sangat berhasil adalah orang-orang yang mampu menangani franchisee dan menciptakan hubungan yang sangat baik dengan mereka.

Ada beberapa pola perilaku franchisee yang harus menjadi perhatian ketika franchisor akan merekrut seorang franchisee yaitu :

- * Franchisee dengan pengalaman pada tipe bisnis yang hampir sama.
- * Franchisee yang puas pada diri sendiri, sifat ini tercermin dalam dua bentuk, pertama dengan tidak sepenuhnya melakukan penelitian dan penyelidikan ketika memasuki jejaring franchise, kedua dengan tidak memberikan perhatian sepenuhnya kepada tugas-tugasnya ketika memulai bisnis.
- * Franchisee yang berharap terlalu banyak dilakukan terhadapnya, franchisee ini tidak menyadari bahwa franchisor tidak terlibat dalam

pengelolaan bisnisnya setiap hari dan bahwa dia mempunyai tanggung jawab dalam mengelola dan mengembangkan bisnisnya.

- * Franchisee yang penakut, sifat ini sukar diketahui sebelumnya namun mungkin ada sesuatu dari sejarah bisnisnya yang bisa menjadi petunjuk.
- * Franchisee yang tidak mengikuti sistem, petunjuk mengenai tingkah laku

- 142 -

calon franchisee mungkin bisa diketahui selama pertemuan-pertemuan pendahuluan. Proses seleksi yang hati-hati dan tidak terburu-buru amat diperlukan untuk mengetahui calon franchisee sehingga risikonya dapat diminimalkan.

- * Franchisee yang dipengaruhi oleh keluarga atau temannya yang suka ikut campur, adalah penting untuk menemui franchisee ketika berada dalam lingkungan keluarganya, namun sangat sukar untuk menemui semua orang yang berpengaruh terhadap franchisee. Franchisor harus mampu membuat penilaian mengenai kekuatan karakter serta tujuan franchisee. Dukungan dari suami atau istri serta keluarga dekat franchisee biasanya penting. Hendaklah dimengerti dan diingat bahwa keberhasilan franchise akan ditentukan oleh seleksi yang hati-hati terhadap calon franchisee.

Sejak selesainya proses seleksi hingga dibukanya franchise banyak hal yang harus dilakukan franchisor bagi franchisee, franchisor

harus terorganisir dengan baik sehingga bisa memberikan bermacam jasa yang diperlukan oleh tipe bisnis ini, jasa-jasa tersebut dapat dikelompokkan ke dalam :

a. Penyeleksian lokasi dan penyiapan gedung tempat usaha :

- * Kriteria seleksi dan bentuk demografis;
- * Pemilihan tempat berikut syarat-syarat fisik dari tempat usaha agar sesuai dengan bisnis yang difranchisekan;

- 143 -

- * Keahlian properti berikut pengetahuan mengenai masalah-masalah tata kota yang mungkin mempengaruhi bisnis;

* Perabotan toko dan modenya;

* Dekorasi;

* Tata ruang kerja dan bidang-bidang pelayanan;

* Pembelian barang-barang;

* Pengembangan dan susunan perlengkapan;

b. Pelatihan sistem bisnis dan pengoperasiannya, yaitu :

* Sistem akunting yang cocok untuk kebutuhan-kebutuhan khusus bisnis tersebut;

* Metode bisnis yang bisa diterapkan pada tipe bisnis tersebut;

* Metode Pemasaran;

* Prosedur operasional, meliputi :

- Proses manufaktur atau persiapan;

- Metode pemrosesan;

- Metode perdagangan;
- Know how yang bisa diterapkan dalam bisnis;
- Penyiapan petunjuk operasional yang digunakan sebagai alat dalam pelatihan.

c. Pengaturan bisnis secara umum, yaitu :

- * Pengaturan jejaring pembelian;
- * Asuransi bagi jejaring;

- 144 -

- * Skema periklanan dan aktivitas promosi;
- * Kehumasan atau Public Relation;
- * Riset pasar;
- * Penelitian dan pengembangan;
- * Aktivitas hubungan franchisee misalnya brosur, jurnal-jurnal, untuk mempermudah komunikasi;
- * Melakukan pengaturan-pengaturan untuk mempermudah franchisee mendapatkan akses ke fasilitas keuangan.

d. Pembukuan usaha franchise, yaitu :

- * Membantu franchisee dalam memastikan bahwa gedung-gedung sudah diperbaiki dan dilengkapi dengan perabotan sesuai dengan syarat-syarat franchisor;
- * Memberikan pelatihan di lokasi untuk memastikan bahwa franchise dan stafnya siap untuk pembukuan;
- * Menyiapkan dan membantu melancarkan program periklanan

dan promosi termasuk Public Relation untuk meningkatkan kesadaran konsumen di wilayah perdagangannya, menyiapkan sebuah tim untuk membantu pada saat pembukaan untuk memastikan bahwa franchise menjalankan sistemnya dengan benar.

2.4. Pertimbangan- Pertimbangan Keuangan

Terdapat banyak biaya yang akan dikeluarkan franchisor ketika mendirikan franchise, karena jenis biaya tersebut sangat beragam dan

- 145 -

banyak perbedaannya sesuai dengan tipe bisnisnya, maka sangat sulit untuk menyebutkan secara pasti. Biaya awal yang terpenting pada umumnya adalah biaya untuk membuat operasi percobaan dan menjalankannya untuk memberikan bukti bahwa sistem dapat berjalan. Selain itu masih ada biaya pembentukan struktur organisasi untuk memberikan beragam pelayanan seperti perekrutan, pelatihan dan jasa-jasa bagi franchisee.

Di samping biaya-biaya diatas juga terdapat biaya-biaya lain yang akan dikeluarkan, yang secara garis besar dapat digolongkan ke dalam beberapa kelompok berikut :

- * Pembuatan logo perusahaan, desain toko-toko, tata ruang dan sebagainya;
- * Penyiapan petunjuk operasional pencetakannya;

- * Membuat fasilitas pelatihan;
- * Mempekerjakan staf-staf;
- * Profesional Fee termasuk jasa akuntansi, jasa hukum, dan pendaftaran hak milik intelektual dan industri serta penyiapan dokumen-dokumen hukum;
- * Ongkos konsultasi (jika ada);
- * Biaya perekrutan dan seleksi franchise;
- * Biaya-biaya lain yang umum dikeluarkan dalam bisnis franchisor;

- 146 -

a. Uang Franchise atau *Franchise Fee*

Ada tiga cara dasar bagi seorang franchisor untuk memperoleh pendapatan kotornya dari usaha franchise. Penting bagi franchisor untuk mendapatkan sejumlah haknya dan menentukan biaya-biaya pada suatu tingkat yang akan memberikan kepadanya, untuk jangka waktu menengah dan lama penghasilan yang diharapkan dari bisnisnya. Untuk jangka pendek, uang franchise tidak bisa diharapkan untuk menutupi biaya tambahan franchisor dan hal itu akan tetap demikian hingga terdapat sejumlah franchisee. Tidak mungkin untuk mengatakan berapa banyak franchisee yang dibutuhkan dan berapa lama waktu yang diperlukan, karena biaya-biaya tersebut memang beragam.

Ada tiga metode dalam menentukan uang franchise, yaitu :

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

Biaya ini dibebankan kepada franchisee untuk semua jasa awal yang disediakan, termasuk biaya rekrutmen sebesar biaya pendirian yang dikeluarkan oleh franchisor untuk kepentingan franchisee. Biasanya franchisor tidak akan mengambil keuntungan dari fee-fee tersebut, meskipun tak ada salahnya kalau franchisor mengambil keuntungan dari jasa pendahuluannya tersebut. Pada beberapa kasus biaya untuk bergabung dengan sistem dan mendapatkan keuntungan dan reputasi dari jejaring dibuat terpisah dari uang franchise awal

- 147 -

tadi, tetapi ada juga yang dimasukkan sekaligus.

Beberapa franchisor pada tahap awal memberikan paket jasa, barang-barang dan peralatan yang lainnya melangkah lebih jauh dengan memberikan *turn key operation* (mereka yang melengkapi toko-toko dengan perabotnya serta suku cadang dan siap untuk membuka bisnisnya). Biasanya ada elemen uang franchise pendahuluan dalam keseluruhan biaya yang dibebankan untuk paket tersebut walaupun hal itu mungkin diidentifikasi secara terpisah. Meskipun tidak mungkin untuk menentukan jumlah yang pasti, namun dari kajian terhadap tingkat uang franchise awal yang dilakukan oleh franchisor menunjukkan bahwa elemen uang

franchise rata-rata antara 5% hingga 10% dari total biaya pendirian franchisee. Pada operasi franchise yang tidak terlalu mahal, presentase tersebut akan menjadi faktor yang besar dari keseluruhan biaya.

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

Biaya ini sering disebut dengan istilah “*royalti*” meskipun sebenarnya bukanlah nama yang tepat karena biaya ini karakternya berbeda dengan pembayaran royalti. Uang franchise tersebut merupakan pembayaran atas jasa terus menerus yang diberikan oleh franchisor.

Dalam banyak praktik uang tersebut dihitung dalam bentuk

- 148 -

persentase dari pendapatan kotor franchisee. Dalam menghitung biaya tersebut hendaklah diperhatikan proyeksi biaya yang akan dikeluarkan franchisor sehingga memungkinkannya untuk menjalankan kewajiban-kewajibannya. Adalah penting untuk realistis dalam menentukan tingkat rekrutmen franchisee, khususnya pada bulan-bulan dan tahun-tahun awal dimana kemajuan yang lambat sering membuat frustrasi.

Hendaknya diingat bahwa permulaan yang lambat dan sabar merupakan cara terbaik bagi kesehatan jaringan dimasa depan,

tingkat uang franchise yang akan dipilih akan mencerminkan sejumlah faktor.

2.5. Hubungan berkelanjutan

Hubungan yang langgeng sangatlah penting, ketrampilan franchisor dalam menjalin hubungan dengan franchisee akan menjadi faktor yang mendasar dalam mempertahankan tingkat kesuksesan yang dinikmatinya.

Hubungan antara franchisor dengan franchisee sangat khusus dan berbeda dari kebanyakan bisnis lainnya, ia merupakan analogi hubungan ayah anak. Pada tahap-tahap awal franchisee, seperti seorang anak dengan orang tuanya, tergantung kepada franchisor sebagai sumber informasinya dan sumber pemahamannya mengenai cara menerapkan pengetahuan yang dimilikinya. Ketika franchisee

- 149 -

mendapatkan pengalaman praktis dia mulai mengalami perubahan.

Dia menjadi kurang tergantung dan dalam beberapa hal menjadi benar-benar independen. Dengan kata lain dia tidak melihat perlunya bergabung dengan franchisor, dia menganggap dirinya benar-benar bertanggung jawab untuk keberhasilannya dan membenci terhadap kewajibannya untuk membayar franchisor, dia tidak merasa perlu terus dipasok jasa-jasa oleh franchisor.

Hal ini mirip dengan perkembangan hubungan orang tua

dengan anaknya ketika sang anak tumbuh lebih besar sehingga menjadi kurang tergantung dan lebih independen. Sang anak memiliki gagasan-gagasannya dan tidak melihat perlunya kontrol orang tua dan menolak pengaruh orang tua.

Jadi baik franchisor dan orang tua mempunyai persoalan yang serupa, pengakuan dan respon terhadap perubahan dan perkembangan hubungan, pengakuan dan respon tadi merupakan unsur essential bagi keterampilan baik franchisor maupun orang tua. Orang-orang yang mampu menyelesaikan problem tersebut dengan baik akan sangat sukses dalam praktek.

Pelajaran yang jelas dari sini adalah bahwa faktor penting untuk dapat sukses pada tahap ini adalah komunikasi yang baik, kerjasama antara franchisor dengan franchisee, adanya saling pengertian dan sikap saling menghargai di antara mereka. Ketentuan - ketentuan

- 150 -

mengenai jasa-jasa berkelanjutan menerus harus mencerminkan sifat hubungan tersebut.

Komunikasi yang baik sangat penting dan hal itu dapat dicapai dengan beberapa cara :

- * Staf pendukung lapangan yang mengunjungi franchisee secara berkala dan siap sedia untuk memberikan bimbingan melalui

telepon;

- * Staf kantor pusat yang siap sedia untuk membantu dalam ruang lingkup tugas khususnya seperti akunting, produk, kontrol, peralatan, manajemen dan personalia;
- * Pertemuan franchise dan sesi kerja;
- * Newsletter tentang franchise;
- * Mendorong lancarnya arus informasi dari franchise ke franchisor;

Promosi dan pengembangan bisnis yang terus menerus juga penting agar franchisee tidak merasa dirinya ketinggalan dari bisnis bisnis lain yang menjadi pesaingnya, Hal ini menyangkut :

- Promosi dan iklan termasuk Public Relation;
- Riset dan pengembangan produk atau jasa-jasa baru;
- Riset pasar, pengujian ide-ide di lapangan;
- Mencari sumber-sumber suplai baru dan yang lebih murah;
- Memperbaiki toko-toko dan citra dari masyarakat;
- Memperkenalkan dan menguji peralatan-peralatan baru;

- 151 -

Kebanyakan skema franchise mengatur pembiayaan untuk iklan dan promosi yang dilakukan oleh franchisor dan franchisee. Apabila kewajiban tersebut dilakukan oleh franchisor, ada tiga alternatif metode pembiayaan :

- Franchisor membebani franchisee sejumlah biaya yang dihitung berdasarkan persentase dari pendapatan kotor franchise, seperti

uang franchise yang terus menerus dihitung, jumlah yang diterima franchisor tersebut dimasukkan pada dana yang akan dikeluarkan untuk promosi dan iklan. Kebanyakan franchisor selalu berkeinginan untuk mengendalikan sepenuhnya aktifitas iklan dan promosi untuk uang yang dikeluarkan.

- Franchisor memasukkan pengeluaran untuk iklan dalam uang franchise yang terus menerus (*countioning franchise fee*) dan melakukan pengeluaran tidak kurang dari persentase minimum dari biaya iklan dan promosi tersebut.
- Franchisor melakukan aktifitas iklan dan promosi yang menurut dia sesuai tanpa meminta kontribusi dana untuk hal tersebut, pendekatan ini sering dilakukan bila franchisor juga merupakan pakar periklanan, dan franchisee pasti akan diuntungkan.

Selain dari cara-cara di atas, ada operasi-operasi franchise yang menganggap lebih baik berkonsentrasi pada promosi dan iklan pada tingkat lokal daripada nasional bila franchisor akan mengambil

- 152 -

pendekatan ketiga diatas.

2.6. Perjanjian Franchise

Kontrak franchise merupakan dokumen yang di dalamnya seluruh transaksi dijabarkan secara bersama, Perjanjian franchise harus secara tepat menggambarkan janji-janji yang dibuat dan harus adil, serta pada saat yang bersamaan menjamin bahwa ada kontrol

yang cukup untuk melindungi integritas sistem. Kontrak tentunya penting meskipun nampaknya bukan untuk menarik perhatian secara berlebihan, kontrak haruslah :

- * Dibuat dengan benar, sesuai persyaratan hukum, dengan beragam hak milik yang dimiliki oleh franchisor ;
- * Memberikan detail-detail operasional dan kontrol;
- * Memberikan franchisee jaminan dalam beroperasi dan pada kemampuannya untuk mengembangkan dan menjual assetnya.

Pada hakekatnya perlu ada polis asuransi bagi kedua pihak jika terjadi kesalahan-kesalahan, apabila kontrak tersebut harus dibacakan sesudah penandatanganan oleh kedua pihak, biasanya ini dikarenakan adanya suatu masalah.

Hubungan pribadi antara franchisor dan franchisee disertai dengan keinginan bersama untuk sukses dalam perannya masing-masing ketika hubungan bisnis berkembang adalah jauh lebih penting dari pada kontrak formal pada kebanyakan skema franchise, franchisor

- 153 -

akan memiliki, yaitu :

- * Merek dagang atau nama dagang, serta *goodwill* badan tempat-tempat mereka berasosiasi;
- * Sebuah format bisnis sebuah sistem yang dicatat dalam sebuah

buku petunjuk dan berisi elemen-elemen dimana diantaranya berisi rahasia dan konfidensial;

- * Dalam banyak kontrak formula, resep rahasia, spesifikasi, desain gambar dan dokumen operasional;
- * Hak cipta dari beberapa item diatas dalam bentuk tertulis di atas dan mendapat perlindungan hak cipta;

Literatur rekrutmen dari franchisor tentunya menggambarkan sifat dan luasnya jasa-jasa pendahuluan (*initial services*) yang diberikannya, beragam jasa terus menerus (*continuing services*) bagi franchisee, dan biaya bergabung dan masuk ke dalam sistem franchisenya.

Initial fee akan termasuk seluruh item yang diperlukan untuk membuka bisnis. Franchisor sangat mungkin akan meminta franchise fee untuk menutupi biaya tersebut sehingga dia bisa memberikan beragam jasa-jasa pendahuluan kepada franchisee, serta biaya untuk masuk ke dalam sistemnya. Tidak akan ada peraturan yang sulit dan cepat karena tiap-tiap sistem berbeda-beda dengan mengabaikan batas

terendah dari biaya, didalam praktek jumlah rata-rata dari franchise fee

- 154 -

pendahuluan nampaknya berkisar antara lima hingga sepuluh persen dari biaya-biaya pendirian bisnis.

Uang franchise terus menerus (*continuing fee*) memungkinkan franchisor untuk membiayai provisi bagi jasa-jasa dan dukungannya yang terus menerus. Rata-rata *continuing fee* yang diminta oleh franchisor, termasuk dana untuk iklan dan promosi, berkisar antara 11 persen dari *turn over*. Adalah penting bahwa semestinya franchisor tidak mempunyai sumber-sumber pendapatan yang disembunyikan atas uang yang dikeluarkan oleh franchisee, juga dia seharusnya tidak boleh dengan sewenang-wenang menaikkan biaya produk-produk yang dipasok bagi franchiseenya. *Franchise fee* bagaimanapun mereka digambarkan pada dasarnya merupakan pembayaran oleh franchisee kepada franchisor sebagai imbalan untuk jasa-jasa yang diberikan franchisor. Uang franchise merupakan pendapatan kotor yang diterima franchisor untuk provisi dari jasa-jasa franchisenya dan menjadi tempat bergantung bisnisnya untuk menutup biaya-biaya operasi dan keuntungan.

Kebanyakan sistem franchise menentukan bahwa periklanan dan promosi ditangani oleh franchisor, yang untuk itu franchisor akan menerima kontribusi dari franchisee. Metode kalkulasi yang paling umum dari kontribusi seperti ini adalah sama dengan *franchise fee* yaitu sebagai suatu persentase dari *gross sales franchisee*.
Didalam

banyak kontrak franchisor mungkin memasukan pengeluaran

untuk

iklan pada franchise fee. Juga terdapat kasus-kasus di mana iklan lokal, dibanding nasional, lebih penting dan seorang franchisee mungkin menemukan bahwa franchisor tidak meminta kontribusi, tetapi membebani franchisee dengan kewajiban untuk membelanjakan sejumlah uang tertentu untuk iklan lokal yang telah disepakati.

a. Jasa-jasa Pendahuluan

Sifat dari jasa-jasa pendahuluan akan beragam, tergantung pada tipe bisnisnya, adalah jelas bahwa franchisor yang usahanya dengan unit mobil tidak memerlukan bantuan untuk menyeleksi tempat, dan sebaliknya, franchisee yang berbasis toko tidak perlu diajarkan bagaimana mengkontak konsumennya, sebagaimana yang dilakukan terhadap operator mobil.

Prinsip umumnya adalah bahwa jasa-jasa pendahuluan dari franchisor (termasuk pelatihan) seharusnya cukup komprehensif untuk menjadikan seorang yang belum berpengalaman dalam bisnis menjadi mampu berdagang dengan efektif, sesuai dengan sistem franchise yang dipilihnya segera setelah ia membuka bisnis.

b. Jasa-jasa yang terus menerus

Setelah franchisee berada dalam bisnis, maka kini franchisor mempunyai tanggung jawab untuk memberikan bermacam-macam jasa yang terus menerus untuk menyokongnya, antara lain :

- * Pemantauan kinerja franchisee untuk membantu mempertahankan standar dan tingkat keuangan;
- * Terus menerus memperbaiki metode-metode dan inovasi baru;
- * Riset dan pengembangan pasar;
- * Promosi dan iklan;
- * Keuntungan dari daya beli yang besar;
- * Menyediakan bermacam-macam jasa manajemen khusus di kantor pusat.

c. Segi-segi dari Kontrak

Segi-segi umum dari suatu kontrak adalah sebagai berikut :

- * Penentuan dan identifikasi kepentingan franchisor sebagai pemilik, hal ini tentunya akan menyangkut hal-hal seperti merek dagang, hak cipta dan sistem bisnis franchisor beserta *know how*.
- * Sifat serta luasnya hak-hak yang diberikan kepada franchisee, hal ini menyangkut wilayah operasi dan pemberian hak-hak secara formal untuk menggunakan merek dagang, nama dagang dsb.

Pada bagian ini relevan untuk menyebutkan hak-hak teritorial karena menimbulkan kesulitan-kesulitan praktis. Ada 2 aspek dari masalah tersebut yang timbul bila hak-hak teritorial eksklusif diberikan.

Pertama, terdapat pertimbangan komersial dan hak teritorial ini telah menyebabkan banyak masalah bagi franchisor selama

- 157 -

bertahun-tahun. Adalah sangat sukar untuk menentukan suatu pengaturan teritorial yang adil bagi kedua belah pihak, khususnya bila besarnya kemungkinan penetrasi pasar tidak dapat diukur. Sesungguhnya cukup sering bahwa besarnya potensi pasar tidak dapat diukur.

Dimasa lalu banyak franchisor yang telah memberikan hak teritorial eksklusif, menentukan bahwa tidak ada cara yang efektif untuk menjamin bahwa potensi suatu wilayah benar-benar dieksploitasi. Efek dari ini akan mengganggu keseluruhan jejaring. Juga konsumen yang tidak puas atau konsumen potensial tak mungkin mencari kebutuhannya dilain tempat didalam jejaring yang sama. Franchise kemudian akan mendapat citra yang buruk . Respon yang nyata adalah untuk menyarankan bahwa target hasil harus ditentukan karena penilaian terhadap target tersebut tergantung kepada faktor-faktor yang sama sebagaimana yang dilakukan dalam menentukan suatu teritori, masalahnya pada dasarnya sama. Tambahan lagi jika target ditentukan mereka

harus

mempertimbangkan ekspansi bisnis yang mungkin serta faktor-faktor inflansi. Ini juga persoalan yang sulit untuk dihadapi dengan cara yang adil dan pantas.

Kedua, ada pertimbangan-pertimbangan hukum, di Inggris pengenalan hak-hak teritorial eksklusif mungkin telah mendorong

- 158 -

pemberlakuan undang-undang pembatasan praktek perdagangan (Restrictive Trade Practices Act 1976). Perjanjian diharuskan untuk didaftarkan pada kantor *fair trading*. Ketentuan-ketentuan pembatasan harus diperhatikan sesuai dengan kepentingan konsumen dengan mengesampingkan apa yang menjadi kepentingan franchisor dan franchisee. Ketentuan-ketentuan dari perjanjian yang sering diberikan perhatian yang dimaksudkan untuk melindungi jejaring dan integritas sistem dari pemalsuan serta eksploitasi oleh franchisee yang memisahkan diri. Undang-Undang juga memperkenankan pemantauan perjanjian yang terus menerus, karena pertimbangan-pertimbangan tersebut banyak franchisor tidak menawarkan hak eksklusif teritorial.

* Jangka waktu perjanjian

Prinsip dasar dalam mengatur hal ini adalah bahwa hubungan franchise harus dapat bertahan pada jangka waktu yang lama.

Mungkin terdapat beragam alasan, seperti posisi hukum dari suplai produk yang terikat untuk periode awal yang relatif singkat (misalnya lima tahun) tetapi kebanyakan skema franchise memberikan franchisee hak untuk memperpanjang kontrak. Apabila perjanjian tersebut tidak memberikan hak untuk memperpanjang kontrak maka seorang calon franchisee harus bersikap hati-hati. Hal itu mungkin berarti bahwa franchisor tidak

- 159 -

akan selalu menyetujui setiap perpanjangan kontrak atau akan mencoba membuat perpanjangan tersebut menjadi sangat mahal.

- * Sifat dan luasnya jasa-jasa yang diberikan oleh franchisor, baik pada masa-masa awal maupun selanjutnya, ini akan menyangkut jasa-jasa pendahuluan yang memungkinkan franchisee untuk memulai, ditraining dan dilengkapi dengan peralatan untuk memulai bisnis, pada masa selanjutnya franchisor akan memberikan jasa-jasa yang secara rinci hendaknya diatur dalam perjanjian dan ia juga diperkenankan untuk memperkenalkan dan mengembangkan ide-ide baru.
- * Kewajiban-kewajiban awal dan selanjutnya dari franchisee ini akan mengatur tentang kewajiban untuk menerima beban keuangan dalam mendirikan bisnis sesuai dengan persyaratan franchisor serta melaksanakan sesuai dengan sistem operasi

akunting dan administrasi lainnya untuk memastikan bahwa informasi yang penting tersedia untuk kedua belah pihak. Sistem-sistem ini akan dikemukakan dalam petunjuk operasional yang akan disampaikan kepada franchisee selama pelatihan dan akan terus tersedia sebagai pedoman referensi setelah ia membuka bisnisnya.

- * Kontrol-kontrol tersebut untuk memastikan bahwa standar operasional dikontrol selayaknya, kegagalan untuk mempertahankan standar pada satu unit bisa mengganggu keseluruhan jejaring

- 160 -

franchisee akan diperingatkan dengan segera jika salah satu dari counterpartnya tidak sukses mempertahankan standar dan franchisor memperkenankan hal itu dilakukan. Sering kontrol operasional dibuat sangat rinci dengan merujuk kepada petunjuk operasional. Kontrol tersebut akan berisi kewajiban-kewajiban dan petunjuk operasional akan menjelaskan bagaimana kewajiban-kewajiban tersebut dijalankan serta akan berisi rincian tentang bagaimana sistem franchisor dioperasikan.

- * Penjualan Bisnis

Salah satu kunci sukses dari franchising adalah motivasi yang ditanamkan kepada franchisee, disertai sifat kewirausahaan franchisee, serta insentif yang dihasilkan dari capital gain. Untuk

alasan ini bisnis yang difranchisekan harus dapat dijual. Seorang franchisor hendaklah sangat selektif ketika mempertimbangkan lamaran dari franchisee, terutama terhadap orang-orang yang akan bergabung dengan jejaring dengan membeli bisnis dari franchisee yang mapan. Hendaklah diingat bahwa bila seorang franchisee mencari pembeli untuk bisnisnya, itu merupakan peringatan satu-satunya bagi franchisor untuk tidak merekrut franchiseenya. Kriteria tentang bagaimana seorang calon pembeli akan dinilai oleh franchisor harus dikemukakan di dalam kontrak. Prosedur yang harus diikuti hendaklah juga digambarkan di dalam kontrak.

- 161 -

Beberapa franchisor memasukan ke dalam kontrol sebuah pilihan untuk membeli bisnis tersebut. Jika franchisee berkeinginan untuk menjualnya apabila ketentuan seperti itu dimasukan ke dalam kontrak franchisor harus memberikan pembayaran setidak-tidaknya dengan harga yang sama seperti yang ditawarkan oleh calon pembeli yang bonafide, setiap pengaturan yang memungkinkan franchisor membeli kurang dari harga pasar, seharusnya ditolak.

* Kematian Franchisee

Untuk memberikan ketenangan pikiran bagi franchisee, harus dibuat ketentuan bahwa franchisor akan memberikan bantuan

untuk memungkinkan bisnis dipertahankan sebagai suatu aset yang perlu direalisasikan atau jika tidak bisa diambil alih oleh ahli warisnya apabila ahli waris tersebut memenuhi syarat sebagai franchisee.

* Arbitrase

Arbitrase adalah peradilan privat dengan seorang hakim (*arbitrator*) yang dipilih oleh para pihak. Arbitrase memiliki

keuntungan-keuntungan antara lain bahwa prosesnya adalah privat, arbitrator yang dipilih dapat diseleksi berdasarkan pengetahuan bisnis khusus yang dimilikinya yang merupakan subyek dari arbitrase, waktu proses tersebut bisa ditentukan sesuai dengan kesempatan para pihak, para pihak juga boleh menentukan peraturan-peraturan untuk arbitrase serta menghemat waktu dan

- 162 -

biaya. Selain itu terdapat juga kerugian-kerugiannya tidak setiap perselisihan mengenai kontrak franchise akan diselesaikan dengan keputusan arbitrator (misalnya franchisor tidak menginginkan seorang arbitrator menilai apakah standar kualitasnya dan sistemnya dipertahankan, hak franchisor terhadap suatu keputusan mungkin terhalang jika perjanjian arbitrase tidak memberikan hak-hak tersebut kepadanya,

pemilihan arbitrator yang salah mungkin menghasilkan keputusan kompromi yang tidak akan memuaskan para pihak, dengan mengingat hubungan yang lama dalam franchise, mungkin arbitrase dianggap cocok untuk masalah-masalah di mana kesalah pahaman dapat terjadi misalnya *kalkulasi fee*, hak untuk memperpanjang kontrak dan sebagainya).

* Berakhirnya kontrak dan akibat-akibatnya

Didalam kontrak selalu ada ketentuan yang mengatur mengenai berakhirnya perjanjian. Apabila terjadi kesalahan dari pihak franchisee, franchisee harus diberi kesempatan untuk memperbaiki dirinya sehingga bisa terhindar dari pengakhiran kontrak, asalkan dia tidak terus menerus melakukan pelanggaran. Konsekwensi-konsekwensi dari pengakhiran itu biasanya akan melibatkan franchisee dalam mengambil langkah-langkah untuk memastikan bahwa dia berhenti mengibarkan bendera franchisor. Franchisee tidak akan lebih lama lagi menikmati penggunaan merek dagang

- 163 -

dan atau nama dagang, serta hak milik frnchisor lainnya. Tambahan lagi, franchisee akan berkewajiban selama jangka waktu tertentu untuk tidak bersaing dengan franchisor atau franchisee lainnya juga tidak akan diperkenankan menggunakan sistem atau

metode franchisor lainnya.

3. Cara-cara yang dapat digunakan oleh Franchisee didalam memberikan perlindungan hukum

Setiap orang yang memutuskan untuk memiliki bisnis sendiri hendaknya tunduk kepada penilaian diri sendiri mengenai sikap, kapasitas serta tujuan jangka panjangnya. Beberapa faktor dari penilaian tersebut berlaku untuk bisnis franchise ataupun bukan dan beberapa di antaranya berlaku khusus hanya untuk franchising.

Terdapat faktor-faktor yang fundamental untuk penilaian tersebut , setiap calon franchise harus :

- * Melakukan *self examination* ini;
- * Sepenuhnya jujur pada diri sendiri, dan;
- * Tidak menipu diri sendiri dengan mengejar hasratnya sendiri tidak mengabaikan jawaban-jawaban yang benar dari pertanyaan-pertanyaan yang harus dijawabnya sendiri

3.1. Menilai kecocokan untuk menjadi Franchisee

Dalam memberikan pertimbangan kepada sebuah faktor yang sering tidak diberi perhatian ketika kegagalan franchise diberitakan di media

- 164 -

massa. Franchisee bisa menjadi penyebab dari kejatuhan sendiri. Hendaklah diingat bahwa setidaknya 50 persen dari franchisee yang mengalami kegagalan bertanggung jawab atas keadaan tersebut.

Ketentuan dari franchisor mengenai “*know how*” sistem dan format bisnis tidak menjamin kesuksesan.

Franchisor memberikan kiat bisnis dasar, namun keberhasilan dari operasinya sangat tergantung pada ketrampilan dan kemampuan franchisee dalam memaksimalkan peluang yang ada.

Faktor ini kadang-kadang menyulitkan untuk mengetahui dengan pasti alasan kegagalan, walaupun tersedia pengalaman yang cukup untuk mengidentifikasi karakteristik yang dimiliki franchisee yang dapat menyebabkan kegagalannya.

Setiap calon franchisee yang melakukan penilaian diri sendiri hendaknya menyadari karakteristik ini, kalau-kalau dia mengetahui bahwa dirinya sendiri memiliki satu atau lebih sifat tersebut, mereka termasuk yang berikut ini :

a. Franchisee yang sebelumnya telah berbisnis sendiri dan mungkin pada tipe bisnis yang sama dengan sistem franchise.

Orang seperti ini mungkin mempunyai gagasan –gagasan sendiri sehingga kurang dapat menerima ide dari franchisor dan disiplin dari sistem. Karena alasan semacam ini banyak franchisor tidak mau menerima orang yang telah mempunyai pengalaman bisnis pada tipe

yang sama untuk menjadi franchisor. Meskipun demikian terdapat pula

pengecualian-pengecualian. Beberapa franchisor mempunyai pandangan dan keyakinan yang sangat bertentangan mereka berpendapat bahwa pengetahuan dan pengalaman sebelumnya terhadap pasar adalah penting bagaimanapun penerima terhadap disiplin dari sistem sangatlah mendasar.

b. Franchisee yang puas dengan dirinya sendiri.

Franchisee seharusnya tidak cepat puas dengan diri sendiri. Terdapat banyak contoh di mana franchisee gagal membuat usaha yang perlu karena mengatakan “*saya sekarang seorang bos dan bos tidak bekerja*” sindrom bos seperti itu bisa berbahaya. Franchisee yang mempunyai masalah ini bersikap sebagaimana menurut mereka para bos berperilaku yaitu berpenghasilan tanpa harus bekerja, sangat sedikit dari orang-orang seperti itu yang sukses. Seandainya anda mempunyai sindrom bos, sebaiknya anda menghindari untuk berusaha secara mandiri, karena diramalkan anda akan gagal.

c. Franchisee yang penakut

Ketakutan ini terwujud dalam dua bentuk yaitu :

1. Franchisee yang mudah menjadi takut ketika setelah pembukaan, besarnya tanggung jawab dan tugas sebagai pengusaha mandiri membuat khawatir.

2. Franchisee yang tidak bisa menerima kegagalan seperti yang

umumnya dialami oleh banyak bisnis pada masa-masa awal. Bahkan ketika franchisee telah diperingatkan bahwa kegagalan semacam itu akan terjadi dan diberi nasihat bahwa modal kerjanya adalah untuk menyokong usaha mereka selama periode awal sehingga keuangan mereka harus diatur berdasarkan basis itu, mereka tetap saja takut.

d. Franchisee yang tidak mengikuti sistem

Hal ini adalah fenomena yang lebih sering terjadi setelah franchisee berada dalam bisnis untuk suatu jangka waktu tertentu dan sukses, dia mulai percaya bahwa dia dan bukannya franchisor, yang menjadi penyebab kemakmurannya. Tentu saja franchisee memiliki kontribusi terhadap kesuksesannya sendiri. Beberapa franchisee lebih baik dari yang lain dan beberapa yang lain lebih sejahtera dari yang lain dikarenakan kerajinan dan kerja kerasnya. Bahaya yang timbul adalah bahwa hal ini bisa menciptakan kesombongan franchisee. Dia merasa tahu yang terbaik dan akibatnya hal ini dapat menyebabkan penolakannya kepada sistem franchisor.

e. Campur tangan dari anggota keluarga atau teman yang pernah perhatian namun usil

Dukungan keluarga terhadap usaha franchisee memang penting (khususnya dari istri/suaminya), namun dukungan adalah salah satu hal dan campur tangan adalah hal lain, dapat dipahami bahwa seorang

pasangan akan mendapatkan semangat dari partnernya, tetapi pasangan tersebut seharusnya tidak mengambil alih fungsi franchisor berkeinginan untuk mewawancarai baik suami maupun istri bahkan bila hanya seorang yang mengajukan lamaran franchise, franchisor akan melakukan penilaian terhadap tingkat dukungan dan campur tangan yang mungkin

datang. Teman-teman yang suka usil seharusnya dihindari seperti halnya menghindari suatu wabah. Mereka sebaiknya dengan sopan dijauhkan dari bisnis , khususnya orang-orang yang mengaku mempunyai keahlian yang mereka anggap penting dan menguntungkan bagi franchisee.

f. Franchisee yang berharap terlalu banyak

Beberapa franchisee merasa bahwa franchisor seharusnya melakukan hal-hal yang diperkenankan oleh sistem franchise lebih banyak lagi untuk operasi mereka pada setiap hari. Franchisee yang sebelumnya bekerja dengan gaji harus menerima bahwa dia kini tergantung pada kinerjanya sendiri untuk mendapatkan gaji bersih. Seorang franchisor tentunya, memberikan bantuan bagi seorang franchisee yang menghadapi persoalan, meskipun demikian seorang franchisor tidak akan terlibat pada kegiatannya sehari-hari atau keterlibatan lokal dan inisiatif yang dibutuhkan untuk mengembangkan bisnis, itulah kontribusi franchisor. Apabila franchisee yakin bahwa franchisor seharusnya terlibat dalam operasi

bisnisnya sehari-hari, tak ada perspektif yang mengharuskan dia terlibat dalam sebuah hubungan

- 168 -

franchise. Pengecualian-pengecualiannya adalah pada sistem franchise yang memang membutuhkan keterlibatan seperti itu. Hal ini terjadi misalnya apabila franchisor mengoperasikan *central booking fasilitas* (pemesanan atau sistem akunting)

g. Franchisee yang tidak mempunyai bakat yang cocok.

Orang-orang yang sangat dibutakan oleh menariknya peluang franchise sehingga tidak mengetahui ketidak mampuan dan ketidak efisienan mereka. Apa yang diketahui oleh seorang franchisor tentang franchisee, tak pernah sebanyak yang diketahui oleh franchisee tentang dirinya sendiri. Franchisee harus jujur pada dirinya sendiri dan pada franchisor, jika salesman yang aktif dan ia tahu itu merupakan sesuatu yang sulit baginya, dia seharusnya berpikir dulu sebelum terlibat.

Sebaliknya seorang franchisee yang suka bertemu dengan orang-orang dan yang merasa bahwa franchise tersebut akan melibatkannya pada tugas-tugas administratif yang membosankan, seharusnya dia berpikir dua kali. Termasuk juga dalam kategori ini adalah orang-orang yang barangkali telah bekerja pada level pimpinan senior dan tidak terbiasa menyingsingkan lengan baju dan bekerja keras pada dasar dan pada tujuan bisnis yang pasti. Penjualan bisnis franchise

kepada seorang franchisee yang berbakat sering membuktikan betapa salahnya sikap pendahulunya.

Hal-hal diatas adalah karakteristik yang memberi tanda adanya

- 169 -

masalah bagi calon franchisee. Bagi pihak-pihak yang menjadi tempat berkonsultasi oleh franchisee, termasuk franchisor, hendaknya membantunya dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan barangkali dia masuk ke dalam satu atau lebih karakteristik-karakteristik tersebut, karakteristik tersebut hendaknya selalu diingat sebagai latar belakang umum dalam melaksanakan suatu proses evaluasi.

Ada pernyataan yang mengatakan “*Franchising lebih aman dari pada mendirikan bisnis atas usaha sendiri*”. Pernyataan tersebut benar dan terbukti di Amerika Serikat, yang bisa dilihat pada statistik, di Inggris, (dengan tidak ada statistik), sukar untuk dogmatis, namun pengalaman anggota-anggota BFA (*British Franchise Association*) secara keseluruhan serta perusahaan-perusahaan ternama, menyokong pernyataan tersebut.

Fakta yang dipercaya umum menunjukkan bahwa 90% dari seluruh bisnis gagal dalam periode lima tahun, namun dalam hal franchise, persentase tersebut tidak lebih dari 10%. Pernyataan umum tersebut memang menuju arah yang benar, namun terlalu dilebih-lebihkan dari kenyataan sebenarnya. Angka kegagalan dari bisnis baru

yang terdaftar di VAT dalam lima tahun kurang lebih 37%, sedangkan angka kegagalan operasi bisnis franchise yang baru dari franchisor yang ternama diabaikan (mungkin tidak lebih dari tiga atau empat persen dari periode yang sama, menurut penelitian saya). Perbedaan antara kedua

- 170 -

angka tersebut menyokong pernyataan tentang franchising.

Akan tetapi ada bahayanya kalau membuat pernyataan-pernyataan tentang tingkat sukses franchising, karena akibatnya calon franchisee dapat melakukan, yaitu :

- * Mengurangi kehati-hatiannya ketika mengevaluasi franchise karena telah mendengar pernyataan seperti itu, dan terus saja mempercayai sistem secara keseluruhan dan mengabaikan apa yang mungkin merupakan keadaan sebenarnya dari franchise yang sedang dipertimbangkannya.
- * Dihanyutkan dengan kepercayaan yang salah bahwa seluruh yang dibutuhkannya untuk menghasilkan uang adalah segera menandatangani perjanjian franchise.

Pelajaran yang diambil bahwa setiap franchise harus dikaji kegunaannya sesuai dengan pedoman yang ditawarkan dalam buku ini, dan untuk pengetahuan tertentu bahwa franchising bukan cara yang mudah untuk menjadi kaya dengan cepat. Dalam hidup, tidak ada yang

datang dengan mudah dan ini tentunya juga berlaku untuk franchising. Kebanyakan franchisee yang berhasil telah bekerja sangat keras untuk meraih sukses mereka.

Apa yang seharusnya dilakukan sistem franchising adalah mengurangi risiko yang umumnya melekat pada pembukaan sebuah bisnis baru. Pengurangan resiko ini, dan ini merupakan salah satu hal

- 171 -

yang menarik, adalah karena franchisor menjual keuntungan dari pengalaman yang diperolehnya dalam mengelola bisnisnya (atau operasi percobaannya) dan telah mendeteksi serta mengatasi masalah-masalah yang selalu dihadapi oleh bisnis baru. Karenanya franchisor seharusnya memberikan sebuah bisnis yang telah dibuktikan keberhasilannya kepada franchisee. Seharusnya tidak pernah ada franchise yang ditawarkan atau dianggap sebagai cara kerja yang bebas untuk menghasilkan uang. Apabila franchising ditawarkan dengan cara seperti itu, seharusnya anda curiga dan bila anda menganggap itu merupakan cara yang benar, sebaiknya berhentilah, jangan tamak dan kembalilah ke pikiran yang sehat.

3.2. Menimbang Keuntungan dan Kerugian Franchise

Keuntungan-keuntungan franchising dari perspektif franchisee, yaitu :

a. Kurangnya pengetahuan dasar dan pengetahuan khusus yang

dimiliki oleh franchisee, ditanggulangi dengan program pelatihan dari franchisor.

b. Franchisee mendapatkan insentif dengan memiliki bisnis sendiri yang memiliki keuntungan dari bantuan terus-menerus franchisor. Franchisee adalah pengusaha independen yang beroperasi di dalam rangka perjanjian franchise. Dia memiliki peluang melalui kerja keras serta usahanya untuk memaksimalkan penghasilan dari bisnisnya dan nilai investasinya.

- 172 -

c. Di dalam banyak kasus, bisnis franchisee mendapat keuntungan dari operasi dibawah nama yang telah mapan dalam pandangan dan fikiran masyarakat. Tentunya akan ada skema franchise baru yang masih dalam proses menjadi mapan dan yang namanya belum begitu terkenal. Ini merupakan faktor yang perlu dikenali dan untuk membuat kelonggaran. Franchise yang lebih baru pada tahap-tahap awal bisa menjadi proposisi yang bagus meskipun risiko-risikonya akan lebih besar.

d. Franchisee biasanya akan membutuhkan bisnis secara mandiri, karena franchisor, melalui operasi percobaannya telah menghapuskan biaya-biaya yang tidak perlu.

e. Franchisee akan menerima (apabila perlu) bantuan berikut ini :

- * Penyeleksian tempat;
- * Mempersiapkan rencana untuk memperbaiki model gedung

termasuk rencana tata kota yang diperlukan atau persyaratan-persyaratan hukum yang diperlukan;

* Mendapatkan dana untuk sebagian biaya akuisisi dari bisnis yang difranchisekan;

* Pembelian peralatan;

* Seleksi dan pembelian suku cadang;

* Membantu membuka bisnis dan menjalankannya dengan lancar;

f. Franchisee mendapat keuntungan dari aktifitas iklan dan promosi

- 173 -

franchisor pada tingkat nasional, merupakan hal yang wajar apabila seorang franchisee menyediakan sejumlah uang untuk tujuan ini.

g. Franchisee mendapatkan keuntungan dari daya beli yang besar dan kemampuan negosiasi yang dilakukan franchisor atas nama seluruh franchisee di jaringannya.

h. Franchisee mendapatkan pengetahuan khusus dan ber skill tinggi serta pengalaman dari organisasi dan manajemen kantor pusat franchisor, walaupun dia tetap mandiri dalam bisnisnya sendiri.

i. Risiko bisnis franchisee berkurang sangat besar. Meskipun demikian, seharusnya tidak ada franchisee yang salah pengertian bahwa dia tidak akan dihadapkan kepada risiko bisnis karena dia berada di bawah payung franchisor. Selaku perilaku bisnis melibatkan risiko dan bisnis yang difranchisekan bukan merupakan suatu pengecualian.

- j. Franchisee mendapatkan jasa-jasa dari para staf lapangan franchisor yang berada di sana untuk membantunya mengatasi masalah-masalah yang mungkin timbul dari waktu ke waktu dalam pengelolaan bisnis.
- k. Franchisee mendapatkan keuntungan dari penggunaan paten, merek dagang, hak cipta, rahasia dagang serta proses, formulasi dan resep rahasia milik franchisor.
- l. franchisee mengambil keuntungan dari program riset dan pengembangan franchisor yang terus menerus yang dilakukan untuk memperbaiki bisnis dan membuatnya tetap *up to date* dan *kompetitif*.

- 174 -

- m. Franchisor mengumpulkan informasi dan pengalaman yang tersedia sebanyak-banyaknya untuk dibagi kepada seluruh franchisee dalam sistemnya.
- n. Kadang-kadang terdapat jaminan teritorial untuk memastikan bahwa tidak ada franchisee lain didalam wilayah bisnis frnchisee.
- o. Dengan dukungan yang diberikan bank-bank kepada franchising, frnchisee akan sangat mungkin mendapatkan akses kesumber-sumber dan syarat-syarat pinjaman yang tersedia baginya.

Kerugian-kerugian dalam franchise dari perspektif franchisee, yaitu :

- a. Tak dapat dihindari bahwa hubungan antara franchisor dengan franchisee pasti melibatkan penekanan kontrol. Kontrol tersebut akan mengatur kualitas jasa dan produk yang akan diberikan kepada

masyarakat melalui franchisee.

b. Franchisee harus membayar franchisor untuk jasa-jasa yang didapatkannya dan untuk penggunaan sistem, yaitu dengan uang franchise (*franchise fee*) pendahuluan dan uang franchise terus menerus.

c. Kesukaran dalam menilai kualitas franchisor, faktor ini harus dipertimbangkan secara hati-hati oleh calon franchisee, karena dapat mempunyai efek dalam dua cara, yaitu :

* apa yang ditawarkan franchisor dalam paket format bisnis mungkin tidak sebanyak yang sebenarnya akan diberikannya.

- 175 -

* Franchisor mungkin tidak dapat mempertahankan jasa terus-menerusnya yang diperlukan franchisee untuk menyokong bisnisnya.

d. Kontrak franchise akan berisi beberapa pembatasan terhadap bisnis yang difranchisekan.

e. Franchisee mungkin menemukan dirinya menjadi terlalu tergantung terhadap franchisor.

f. Kebijakan-kebijakan mungkin mempengaruhi keberuntungan franchisee.

g. Franchisor mungkin membuat kesalahan dalam kebijakan-kebijakan. Dia mungkin mengambil keputusan yang berkaitan dengan inovasi bisnis yang berakhir pada kegagalan dan hal ini

mempengaruhi franchisee.

- h. Reputasi dan citra merek dari bisnis yang difranchisekan mungkin menjadi turun citranya karena alasan-alasan diluar kontrolnya.

3.3. Melakukan Penilaian terhadap Franchisor

Penilaian terhadap franchisor merupakan bagian yang sangat penting dalam proses pengambilan keputusan mengenai apakah akan mengambil franchise atau tidak dan apabila mengambil, franchise mana yang akan dipilih.

Jangan pernah beranggapan terhadap seseorang menyebut dirinya seorang franchisor , sebagai benar-benar franchisor. Banyak orang yang melakukan kecurangan berusaha menghapus kecurigaan, sehingga orang

- 176 -

lain percaya bahwa apa yang ditawarkannya benar-benar franchise walaupun kenyataannya bukan, Jangan biarkan diri anda disesatkan, khususnya oleh para promotor dari skema itu yang menjanjikan imbalan yang sangat tinggi yang akan anda dapatkan.

Sudah lumrah kalau seseorang yang berada dalam suatu bisnis didekati oleh orang lain yang tertarik untuk menjadi franchisee dari bisnisnya. Dan cukup sering peristiwa semacam itu merupakan saat pertama bagi pemilik bisnis mendengar istilah franchising dan dia tidak sepenuhnya siap dan mampu untuk menawarkan franchise yang dapat bertahan terus. Seringkali respon dari pemilik adalah dengan

tergesa-gesa meminta pengacaranya mempersiapkan kontrak franchise.

Tentu respon yang dilakukan lebih banyak tertuju ke franchising daripada ke kontraknya. Dalam banyak hal yang demikian itu berlangsung setelah perjalanan bisnis komersial franchise telah terogarnisir dengan baik dan mapan. Karenanya jangan melakukan kesalahan dengan mencoba mendesak pemilik bisnis untuk menjual franchise kepada anda. Terdapat banyak kasus dimana pendekatan dari calon franchisee menjadi katalisator bagi penciptaan franchise. Akan tetapi sejak diumumkannya gagasan tersebut hingga didirikannya franchise, bisa membutuhkan waktu yang lama. Sesungguhnya sangat sedikit sistem franchise yang telah tersusun dan teruji di lapangan bisa siap untuk dipasarkan dalam waktu kurang dari dua tahun sejak

- 177 -

gagasannya dilahirkan.

Apabila anda, sebagai calon franchisee, yakin bahwa bisnis tersebut menarik maka bersabarlah dan tunggu hingga pemiliknya mempunyai kesempatan untuk mengembangkan sistem franchise yang baik, sehingga anda aman untuk menginvestasikan uang anda. Jika tidak anda mungkin hanya menyumbang untuk kebangkrutan saja.

Anda akan menemukan bahwa para franchisor berada pada tahap-tahap perkembangan dan kedewasaan dari franchisenya yang berbeda-beda. Lebih banyak franchisee yang ada, akan lebih mudah

bagi anda untuk melakukan tugas, karena para franchisee tersebut bisa diajak berbicara mengenai apa yang telah diperbuat franchise dan franchisor terhadap mereka.

Dalam situasi dimana franchisor benar-benar jatuh, anda sangat perlu berhati-hati dalam menentukan pilihan, namun hal ini tidak berarti sama sekali tidak boleh mengambil franchise seperti itu. Franchise baru bisa memberikan peluang yang sangat baik kepada orang-orang yang mau bersusah payah menelitinya dengan seksama dan memilihnya dengan bijaksana.

3.4. Menilai Proposisi Bisnis Franchisor

Bisnis franchisor harus diteliti, penelitian ini hendaklah dengan memperhatikan jawaban terhadap persolan-persoalan berikut :

* Bagaimana bisnis anda disusun ?

- 178 -

* Apa yang akan dilakukan franchisor untuk membantu para franchisee masuk ke dalam bisnis ?

* Faktor-faktor operasional apa yang relevan dan perlu diperhatikan ?

* Detail-detail apa saja yang diperlukan untuk memulai franchise ?

* Apa saja layanan yang diberikan selama bisnis dan bagaimana cara layanan tersebut diberikan ?

Pada tahap penilaian ini, penelitian franchisee harus dilakukan untuk mengetahui dengan pasti “*mur dan baut*” dari sistem operasional franchisor serta metode kerjanya.

Pada banyak kasus, franchisor akan memberi franchisee jasa-jasa mendapatkan gedung-gedung dan menyiapkannya untuk pembukaan untuk membantu franchisee.

Bagaimanapun, terdapat kontrak-kontrak dimana franchisor menawarkan apa yang disebut sebagai “*turkey operation*” ini berarti bahwa franchisor mencari tempat dan memperbaharainya , melengkapinya dan menyediakan suku cadang untuk toko sebelum menyerahkan “*key*” kepada franchisee atas pembayaran biaya yang dikeluarkan oleh franchisee. Pada sebuah turkey operation, franchisee yang akan menerima pelatihan dari franchisor pada saat tokonya sedang dipersiapkan, tidak terlibat dalam konstruksi dan melengkapi pekerjaan walaupun franchisor kan tetap menjalin hubungan yang erat dengannya selama pendirian dan akan tetap mempertahankannya dan berkonsultasi

- 179 -

dengannya mengenai apa yang sedang dikerjakan. Tentu saja franchisee akan bertanggung jawab terhadap biaya untuk melengkapi tokonya dan suku cadang untuk bisnisnya.

3.5 Mengembangkan Petunjuk Operasional

Pentingnya buku petunjuk operasional dalam praktek, franchisee mula-mula mempelajari buku pedoman tersebut pada saat ia mengikuti pelatihan, setelah semua bahan dikuasainya, pedoman tersebut menjadi panduan baginya untuk menjalankan bisnis.

Petunjuk tersebut mengandung metode, dalam bentuk tertulis yang lengkap untuk menjalankan bisnis franchise. Pedoman ini memiliki berbagai keuntungan perlindungan hak cipta yang tidak akan dimiliki oleh keterangan secara lisan. Jadi perlindungan hak ini membentuk bagian esensial dari metode resmi dan dengan metode tersebut franchisor melindungi gagasan, pengetahuan teknis dan rahasia dagangnya. Karena itu, perlulah kiranya bahwa panduan tersebut harus menyeluruh dan mencakup secara detail semua aspek dalam menjalankan bisnis franchise sehari-hari.

Dalam buku pedoman yang praktis semacam ini terasa sulit untuk membahas semua tipe operasi kerja franchise, Pertama bab ini akan membahas ketentuan yang mungkin dibutuhkan sebagai pedoman oleh setiap orang. Kedua terdapat beberapa saran khusus yang barangkali tepat untuk tipe bisnis franchise tertentu.

- 180 -

a. Pendahuluan

Setiap petunjuk operasional harus mengandung beberapa uraian pendahuluan yang menguraikan hakikat dasar dari sistem kerja serta falsafah bisnis jasa personal yang mendasarinya. Pendahuluan harus menjelaskan secara panjang lebar apa yang diharapkan oleh franchisor terhadap franchisee, dan apa yang sebaliknya diharapkan oleh franchisee terhadap franchisor.

b. Sistem operasional Selanjutnya harus disertakan penjelasan

secara terinci mengenai sistem operasional yang menguraikan bagaimana sistem operasi tersebut dibentuk dan bagaimana serta mengapa berbagai unsur-unsur pokok saling bersesuaian.

c. Metode Operasional yang mendetail

Bagian ini membahas perlengkapan yang diperlukan untuk mengoperasikan bisnis. Didalamnya berisi penjelasan yang rinci mengenai perlengkapan apa yang diperlukan, apa fungsinya dan bagaimana mengoperasikannya. Petunjuk operasional juga harus diberikan untuk memecahkan akibat kesalahan yang dasar dan umum yang mungkin akan berkembang. Dalam panduan tersebut akan dicantumkan direktori nomor telepon yang akan mencakup nomor-nomor telepon dari pusat suplai dan pelayanan untuk perlengkapan tersebut.

d. Intruksi Pengoperasian

- 181 -

Bab ini bisa dibagi menjadi beberapa sub bagian. Misalnya sebagai berikut :

1. Buka jam atau hari
2. Pola-pola perdagangan
3. Jadwal dan pergantian staf
4. penggunaan bentuk dan prosedur yang standar
5. Persyaratan yang berkaitan dengan penampilan staf
6. Prosedur pelatihan

7. Prosedur mempekerjakan staf dan peraturan perundang-undangannya.
 8. Prosedur untuk mendisiplinkan staf serta kewajiban yang harus dipenuhi oleh franchisee sebagai pemakai .
 9. Kebijakan penetapan harga (kemungkinan bersifat tidak resmi bagi franchisor untuk berusaha membebankan harga kepada franchisee).
 10. Kebijakan pembelian (ini bisa disebabkan oleh pertimbangan resmi dan pengaturan pengiriman).
 11. Standar produk (kualitas dan kuantitas) termasuk prosedur menangani keluhan pelanggan.
 12. Standar layanan.
 13. Tugas-tugas staf harus mencakup uraian kerja yang terperinci dari masing - masing anggota staf.
- Uraian

- 182 -

pekerjaan tersebut tidak hanya menyatakan hakikat serta seberapa jauh tugas-tugas yang dibebankan tetapi juga metode dan prosedur yang harus disesuaikan dalam melaksanakannya.

14. Pembayaran uang franchise, prosedur rinci untuk mengkalkulasikan dan membukukan uang franchise dalam bentuk yang sesuai.

15. Akuntansi, metode akunting untuk digunakan oleh franchisee dan arus informasi yang harus diberikannya kepada franchisor untuk membantu franchisor menyediakan panduan buat franchisee. Harus pula disertakan nasihat mengenai persyaratan PPn (pajak pertambahan nilai dan PAYE (*pay as you earn*) dan bagaimana melengkapi kertas kerja yang diperlukan.
16. Kontrol kas dan prosedur perbankan, termasuk prosedur yang berhubungan dengan cek, kartu cek dan kartu kredit.
17. Periklanan dan pemasaran panduan dasar pada periklanan *point of sale*, pemasaran dan penjualan yang dipergunakan, disertai dengan daftar apa yang boleh dilakukan dan apa yang tidak boleh.
18. Persyaratan yang berkenaan dengan presentasi gaya gedung yang dimiliki franchisor. Juga persyaratan
- 183 -
mengenai cara untuk mempergunakan merek dagang dan atau merek jasa.
19. Asuransi rincian risiko yang ditanggung yang disesuaikan dan setiap rancangan yang diajukan oleh atau melalui

franchisor, atau paling tidak, panduan bagaimana mendapatkan pertanggung jawaban yang diperlukan.

20. Prosedur pengendalian sediaan.

e. Bentuk Standar

Perlu dicantumkan suatu bagian yang khusus membahas bentuk bentuk standar yang akan mencakup semua yang berhubungan dengan bagian-bagian yang spesifik, ini meliputi :

- Kontrak kerja yang memenuhi persyaratan resmi saat ini
- Perjanjian dengan para manajer dan staf, Ini perlu untuk menjaga rahasia dagang franchisor, metode, dan sebagainya agar tetap dirahasiakan dan konfidensial dan tidak mempergunakan atau membukanya untuk tujuan apapun, kecuali tanggung jawab mereka sebagai pemakai franchise dilepas.
- Bentuk kontrak yang harus dipergunakan dalam berhubungan dengan pelanggan sebagai aturan main dalam bisnis franchise.

f. Pelengkap Teknis

Bagian ini akan mencakup informasi yang lebih detail mengenai perlengkapan dibanding yang disertakan dalam bagian yang berkaitan

- 184 -

dengan metode operasional, catatan penjelasan dari manufaktur yang dilengkapi dengan manajemen teknis dari organisasi franchisor tidak

umum dijumpai.

g. Direktori franchisor

Suatu direktori tentang siapa saja yang terlibat dalam organisasi franchisor dan siapa yang harus dihubungi untuk aspek tertentu dari bisnis franchise.

h. Direktori Telpon

Suatu direktori dari semua nomor telepon, seperti pusat layanan, pemasok dan sebagainya.

Pada dasarnya bagian inilah yang dicari-cari orang di kebanyakan buku pedoman, apa pun bisnis yang mereka jalankan dan tentu saja

dengan variasi tertentu dari satu bisnis ke bisnis lain. Dalam kasus kasus yang sesuai mereka ingin menemukan bagian-bagian selanjutnya serta variasi dari bagian-bagian yang disebutkan sebelumnya.

h. Fast Food

Hal ini meliputi, yaitu :

- Resep
- Metode mempersiapkan makanan
- Prosedur yang berkaitan dengan ruang masak, termasuk tata ruang masak.
- Waktu - waktu untuk mempersiapkan, memasak, menangani dan

menyajikan setiap menu;

- Kuantitas porsi, termasuk seberapa banyak porsi yang harus dihasilkan dari kuantitas ramuan-ramuan yang diberikan;
- Persyaratan sediaan (ragam serta kuantitas);
- Teknik display dan merchandising;
- Periklanan lokal, promosi dan humas;
- Isi menu dan variasi sesuai dengan waktu hari;
- Prosedur keluhan pelanggan;
- Industri khusus yang dapat diterapkan untuk persyaratan resmi, misalnya kesehatan dan higine;
- Perencanaan, anggaran dasar, pembuangan sampah, kerja malam, kebisingan, parkir, PPn, ijin kerja bagi staf asing;
- Rutinitas kebersihan;

i. Outlet Eceran

Hal ini meliputi, yaitu :

- Persyaratan sediaan dalam hal pemasok yang disetujui atau dinominasikan, kualitas, kuantitas, ragam dan masa tempat pajak (rak);
- Tata ruang toko;
- Teknik display dan merchandising;
- Hubungan dengan pelanggan;
- Memberikan jaminan dan mengatasi klaim;

- Prosedur keluhan pelanggan.

Semua franchisor seharusnya sadar akan kebutuhan secara konstan untuk tetap meninjau metode mereka serta memperkenalkan perubahan-perubahan dan variasi sehingga operasi mereka berada di pasar terdepan. Perubahan dan variasi tersebut seharusnya direfleksikan dalam pelengkap dan perbaikan pada buku pedoman. Dengan demikian franchisor tetap selalu mendapatkan informasi dan mengikuti perkembangan.

Hal ini mungkin harus diterapkan terutama pada bagian pemasaran, periklanan dan promosi dari buku pedoman tersebut. Karena alasan ini, bab pemasaran seringkali disusun sebagai volume yang terpisah untuk lebih mempermudah proses memperbaruhinya.

B. ANALISIS HASIL PENELITIAN

1. Bentuk perjanjian Franchise yang dapat memberikan perlindungan hukum bagi Franchisee

Didalam franchising “*mastery*” yang diperlukan adalah bahwa calon franchisor sudah sangat memahami bisnis dari usaha yang akan difranchise kan, bukan hanya dalam hal operasional, tetapi seluruh aspek bisnis yang membuat usaha tersebut terukur potensi sukses dan keuntungan. Hal tersebut termasuk bagaimana sang pengusaha memahami kiat-kiat pemasaran, pengelolaan keuangan dan bahkan pengelolaan administrasi kantor. (80

1.1. Franchise Format Bisnis

Dalam Franchise model ini, menurut pengertian yang diberikan oleh Martin Mandelsohn dalam *Franchising : Petunjuk Praktis bagi Franchisor dan Franchisee*, adalah :

“Pemberian lisensi oleh seorang Franchisor/Pemberi Waralaba kepada pihak lain Franchisee/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 dari seluruh elemen yang diperlukan untuk membuat seorang yang sebelumnya belum terlatih dalam bisnis dan untuk menjalankannya dengan bantuan yang terus-menerus atas dasar-dasar yang telah ditentukan sebelumnya”

Selanjutnya menurut Martin Mandelsohn menyatakan bahwa Waralaba/Franchise Format Bisnis ini terdiri atas :

- Konsep bisnis yang menyeluruh dari Pemberi Waralaba/Franchisor
- Adanya proses permulaan dan pelatihan atas seluruh aspek pengelolaan bisnis sesuai dengan konsep Pemberi Waralaba/Franchisor
- Proses bantuan dan bimbingan yang terus-menerus dari pihak Pemberi Waralaba/Franchisor.

Konsep ini berhubungan dengan pengembangan cara untuk menjalankan bisnis secara sukses yang seluruh aspeknya berasal dari

Pemberi Waralaba/Franchisor. Franchisor ini akan mengembangkan apa yang disebut dengan “Cetak biru” sebagai dasar pengelolaan Franchise

- 188 -

format bisnis tersebut, Cetak biru yang baik hendaknya dapat :

1. Melenyapkan sejauh mungkin, risiko yang biasanya melekat pada bisnis yang baru dibuka;
2. Memungkinkan seseorang yang belum pernah memiliki pengalaman atau mengelola bisnis secara langsung, mampu untuk membuka bisnis dengan usahanya sendiri, tidak hanya dengan format yang telah ada sebelumnya, tetapi juga dengan dukungan sebuah organisasi dan jaringan milik Franchisor.
3. Menunjukkan dengan jelas dan rinci bagaimana bisnis yang di Franchise kan tersebut harus dijalankan

1.2. Franchise Distribusi Produk

Franchise model ini adalah bentuk Waralaba/Franchise yang paling sederhana, dimana Franchisor memberikan hak kepada Franchisee untuk menjual produk yang dikembangkan oleh Franchisor yang disertai dengan pemberian izin untuk menggunakan merek dagang milik Franchisor.

Pemberian izin penggunaan merek dagang tersebut diberikan dalam rangka penjualan produk yang di Franchise kan tersebut. Atas

pemberian izin penggunaan merek dagang tersebut biasanya Franchisor memperoleh suatu bentuk pembayaran royalti di muka dan selanjutnya Franchisor memperoleh keuntungan (yang sering juga disebut dengan royalti berjalan) melalui penjualan produk yang di Franchise kan kepada Franchisee. Dalam bentuk yang sederhana ini, Franchise produk dan

- 189 -

merek dagang seringkali mengambil bentuk keagenan distributor atau lisensi penjualan.

Seorang pengusaha yang telah memiliki 33 outlet dan merencanakan untuk memfranchisekan usahanya apakah mereka itu telah mastery dalam bisnisnya kami coba dulu mengevaluasi tingkat keuntungan setiap outletnya (karena selama ini pembukuan keuangannya terpusat dan menjadi satu untuk seluruh outlet). Dari evaluasi tersebut terlihat bahwa hanya 7 outlet yang mempunyai keuntungan sangat luar biasa 26 outlet lain sisanya tidak luar biasa, tidk rugi, tetapi tingkat keuntungan bisnisnya tidak menarik.

Dari analisa tersebut kami dapat melihat bahwa sang pengusaha ini tidak memahami dengan ahli bagaimana cara memilih lokasi yang baik untuk bisnisnya. Dia juga tidak punya standar dalam menentukan biaya usaha, artinya ada kemungkinan dia tidak akan memberikan arahan yang tepat bagi franchiseenya nanti bila bisnis franchiseenya tidak dapat mencapai target karena masalah tempat dan biaya operasi.

1.3. Franchise Asal Negara Franchise

Sekalipun seorang pengusaha telah mempunyai pengalaman selama puluhan tahun dan telah memiliki banyak outlet belum tentu dia siap untuk mewaralaba kan usahanya.(81

81. **Ibid.**

- 190 -

Bila kita mem-franchise-kan usaha kita dan menjadi franchisor, artinya kita tidak hanya dituntut ahli dalam bisnis kita, tetapi kita juga dituntut untuk menjadi konsultan bagi franchisee-franchisee kita. Dapat memberikan arahan yang tepat untuk setiap aspek usaha yang kita franchise-kan, seperti : memahami aspek produksi, sumber bahan baku, aspek pemasaran, penentuan lokasi, aspek pengelolaan keuangan, aspek kepegawaian dan administrasi dalam bisnisnya.

Saran agar bisnis franchise menjadi mastery yaitu selalu melakukan konsolidasi dan mereview aspek-aspek pengelolaan usahanya secara team. Pimpinan manajemennya kami minta untuk mendengarkan kemungkinan improvement (penyempurnaan) yang mungkin dilakukan dari setiap fungsi disorganisasinya. Tidak hanya hal tersebut hal yang penting juga adalah membuka wawasan diindustriya dan melakukan benchmarking. Kita lakukan simulasi dan pilot projecting untuk berlatih mengatasi permasalahan-permasalahan outlet bila nantinya outlet tersebut dijalankan oleh pihak lain yang

independent. Mastery adalah proses awal sebelum kita membuat standarisasi usaha kita dan menduplikasikannya untuk dijalankan oleh orang lain dalam sistem franchise.(82

1.4. Franchise Motif Para Pihak

Menurut Robert L. Purvin, Jr dalam franchise Fraud, ada beberapa

82. Gunawan Widjaja, *Seri hukum Bisnis Waralaba*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2001, h.38 - 42

- 191 -

kesuksesan dalam waralaba/Franchise yang cenderung berubah menjadi mitos yang menyesatkan. Dikatakan mitos karena orang percaya bahwa hal-hal tersebut pasti terjadi, padahal sesungguhnya hal tersebut hanya benar jika berbagai kondisi seperti diatas dapat dilaksanakan dengan baik termasuk pemilihan pemberi waralaba/ Franchisor dan penerima waralaba/Franchisee, antara lain

a. Waralaba investasi yang aman (*Franchising is a safe investment*)

Waralaba memang dalam banyak hal memberikan keuntungan baik dari segi financial maupun operasional, baik bagi pemberi waralaba maupun penerima waralaba, namun demikian perlu diingat bahwa waralaba tidaklah selalu menjanjikan keuntungan. Suatu waralaba yang belum teruji kemampuannya akan merugikan baik pemberi waralaba maupun penerima waralaba, hal ini yang juga perlu diperhatikan adalah pelaksanaan waralaba itu sendiri sangat bergantung pada sifat dan tipe penerima waralaba, termasuk juga

didalamnya koordinasi dan kerjasama dari pemberi waralaba. Jadi janganlah menjadikan suatu suatu mitos bahwa waralaba adalah suatu investasi yang aman.

- b. Penerima waralaba berada dalam bisnisnya sendiri tetapi senantiasa didukung oleh pemberi waralaba. (*Franchise are in Business for Themselves, but Supported by Their Franchisors*).

Memang tidak dapat dipungkiri bahwa dalam banyak materi promosi waralaba senantiasa dikatakan bahwa pemberi waralaba akan

- 192 -

selalu memberikan dukungan bagi kegiatan usaha penerima waralaba. Hal itu dapat dijadikan sebagai pegangan namun jangan sampai menjadi mitos. Dalam sebagian besar perjanjian waralaba yang ada dapat kita temui bahwa tidak semua perjanjian waralaba memuat ketentuan atau klausula yang demikian dan dengan demikian sesungguhnya pemberi waralaba tidaklah memiliki kewajiban untuk memberikan dukungan secara terus-menerus. Oleh karena itu maka pelajarilah perjanjian waralaba dengan seksama dan pastikan bahwa perjanjian waralaba yang disodorkan kepada penerima waralaba untuk ditanda tangani olehnya telah memuat ketentuan dukungan oleh pemberi waralaba secara terus menerus.

- c. Penerima waralaba memiliki usaha waralaba sendiri (*Franchisees Own Their Franchise Businesses*).

Penerima waralaba yang telah membayar royalty memang menjalankan usaha waralabanya sendiri, namun hal ini tidak menutup kemungkinan bahwa perjanjian waralaba akan diakhiri oleh pemberi waralaba menurut ketentuan yang dimuat dalam perjanjian waralaba itu sendiri. Dan pada umumnya dalam setiap perjanjian waralaba telah dicantumkan ketentuan atau klausula non-kompetisi (*Non-Competition*) bagi penerima waralaba yang dengan atau karena alasan apapun diakhiri perjanjian waralabanya. Ini berarti sesungguhnya bisnis waralaba dijalankan dan dikelola oleh penerima waralaba bergantung

- 193 -

sepenuhnya pada niat dan itikad baik pemberi waralaba. Oleh karena itu maka penerima waralaba harus tidak menjadikan suatu mitos bahwa bisnis waralaba akan selalu menjadi miliknya meskipun ia tentunya harus berusaha agar bisnis waralaba yang digelutinya akan terus menjadi bagian dari bisnisnya.

Ketentuan dalam perjanjian waralaba yang mengatur secara mendetail tentang segala macam tindakan dan kegiatan yang diperbolehkan serta berbagai hal-hal yang dilarang cenderung membuat seorang penerima waralaba menjadi tidak lagi kreatif dalam berpikir serta berusaha. Hal ini janganlah menjadikan penerima waralaba menjadi terbuai, dan membuat waralaba sebagai mitos usaha.

d. Penerima waralaba akan memperoleh asset yang berharga berupa

penggunaan nama dagang dan merek dagang dari jenis waralaba yang digelutinya (*The Franchisee Gains a valuable Asset in the Trade Name and Trademarks of the Typical Franchise*)

Hal tersebut akan benar jika pemberi waralaba adalah suatu kegiatan usaha yang telah terbukti secara jelas kemampuannya dan telah teruji secara layak dari waktu ke waktu. Hal tersebutpun hanya dapat bertahan

terus jika pemberi waralaba mau dan mampu untuk terus mengembangkan “Good Will” dari nama dagang dan merek dagangnya tersebut dan untuk mempertahankannya dari “serangan” penggunaan nama dagang dan merek dagang, yang dapat terwujud dalam bentuk

- 194 -

pembajakan, penyalahgunaan maupun peng-copy-an secara tidak sah oleh pihak lain yang tidak bertanggung jawab.

- e. Waralaba menjanjikan suatu sistem usaha yang telah terbukti keberhasilannya (*Franchising Promises a Proven Business System*).

Salah satu alasan yang paling banyak dikemukakan oleh pemberi waralaba dan penerima waralaba dalam menjalankan waralaba adalah bahwa waralaba menjanjikan suatu sistem usaha yang telah teruji kemampuannya. Dalam hal yang demikian, maka penerima waralaba tidak perlu bersusah payah untuk mengembangkan lagi suatu sistem usaha yang belum tentu dapat berhasil dalam

pelaksanaannya, khususnya dalam menghadapi persaingan usaha. Ini berarti penghematan waktu dan biaya bagi penerima waralaba. Agar harapan yang demikian ini menjadi kenyataan bagi penerima waralaba, maka penerima waralaba harus menguji dan menilai sendiri, berdasarkan pada beberapa hal yang telah disebutkan terdahulu, apakah memang benar waralaba yang akan dijalankan dan dikelola olehnya tersebut sudah benar-benar teruji dalam praktek dunia usaha.

- f. Waralaba memungkinkan dilakukannya penetrasi terhadap suatu pasar secara massal (*Franchising Creates a Critical Mass of Market Penetration*)

Walaupun tidak dapat disangkal bahwa waralaba memungkinkan penetrasi pasar secara massal dalam waktu yang cenderung lebih cepat,

- 195 -

namun hal ini hanya berhasil untuk waralaba yang telah teruji dan memiliki nama dagang ataupun merek dagang yang telah terkenal.

Dalam banyak hal mitos-mitos yang disebutkan tersebut adalah benar dalam konteks praktek namun itu bukanlah jaminan yang pasti, tergantung juga dari motif para pihak. Penerima Waralaba janganlah

dibus oleh mitos-mitos tersebut, penerima waralaba harus dapat bekerja dengan rasionya untuk dan dalam memilih waralaba yang hendak dijalani olehnya, dan harus pula mengenali dirinya dengan

tipe-tipe penerima waralaba tertentu.⁽⁸³⁾

1.5. Franchise Jenis Produk Franchise

Penggunaan barang atau bahan hasil produksi dalam negeri yang dihasilkan dan dipasok oleh pengusaha kecil, ketentuan ini merupakan pelaksanaan dari ketentuan pasal 4 ayat (1) Peraturan Pemerintah No.16 tahun 1997, yang diulang kembali dalam rumusan pasal 17 Keputusan Menteri Perindustrian dan Perdagangan ini, yang menyatakan bahwa :

1. Pemberi waralaba mengutamakan pengusaha kecil dan menengah sebagai penerima waralaba/Penerima waralaba lanjutan dan atau pemasok dalam rangka penyediaan dan atau pengadaan barang dan atau jasa.

83. Ibid, h. 140

- 196 -

2. Dalam hal penerima waralaba/Penerima waralaba lanjutan bukan merupakan pengusaha kecil dan menengah, Pemberi waralaba dan penerima waralaba/Penerima waralaba lanjutan wajib mengutamakan kerjasama dan atau pasokan barang dan atau jasa dari pengusaha kecil dan menengah. ⁽⁸⁴⁾

2. Pelaksanaan Perjanjian Franchise agar memberikan perlindungan hukum bagi Franchisee

2.1. Memulai Bisnis Franchise

Perjanjian atau sering disebut juga dengan kontrak pada prinsipnya merupakan hubungan hukum antara beberapa pihak yang sepakat untuk melakukan perbuatan hukum tertentu. Disamping itu pula kontrak sebagai suatu perjanjian akan mengikat para pihak dan dapat dipaksakan secara hukum.(85

Ketentuan yang menjadi landasan hukum dalam hukum positif di Indonesia adalah mengacu pada pasal 1320 KUHPerdara. Namun demikian terhadap pelaksanaan franchise sendiri berpijak dari pasal 1338 KUHPerdara berkenaan dengan kebebasan berkontrak dan sejak tanggal 18 juni 1997 diberlakukan PP No.16 tahun 1997 sebagai landasan franchising di Indonesia. Apalagi hukum kontrak di Indonesia menganut

84. **Ibid.**

85. **Catherine Tay Swee Kian dan Tang See Chim**, *Contract Law : A Layman's Guide*, Times Books International, Singapore 1987, h. 19 – 20

- 197 -

suatu “Sistem terbuka” (*open system*) yang memberikan kebebasan bagi setiap orang membuat kontrak terutama menyangkut materinya.

Sebagaimana dalam pasal 1233 KUHPerdara, yang menyatakan bahwa setiap perikatan dilahirkan dari : 1. Perjanjian;

2.Undang-undang.

Maka demikian pula halnya dengan perjanjian franchise yang lahir

karena diperjanjikan menjadi hukum bagi franchisee dan franchisor dalam suatu sistem bisnis franchise yang dijalankan. Dengan kata lain semua perjanjian (termasuk perjanjian franchise/franchise agreement), demi tujuan kepastian hukum maka menjadi undang-undang bagi para pihak. (86 Tentu saja ketentuan-ketentuan yang diperjanjikan di dalam *franchise agreement*

tersebut dapat dipaksakan bagi para pihak yang terikat di dalamnya, yaitu franchisor yang di satu sisi sebagai pengguna/penyewa lisensi milik *franchisor*.

Oleh karenanya, dalam pembuatan perjanjian franchise (*franchise agreement*) para pihak harus memahami materi dalam perjanjian tersebut terutama berkaitan dengan kedudukan baik terhadap hak dan kewajiban yang ada padanya. Pentingnya memahami materi dalam perjanjian

86.. lihat dalam **Buku Ketiga Bab Kedua Bagian Ketiga, Pasal 1340 KUHPerdara** yang menyangkut **Asas Pacta Sunt Servanda**.

- 198 -

franchise terlihat dalam kasus **(Hurley) Carlock vs Pillsbury Company**. (87 di mana pihak franchisee dipandang melanggar perjanjian franchise yaitu menambah penjualan produk franchise di beberapa negara bagian di luar wilayah yang diperjanjikan, sehingga adanya

tuntutan dari *franchisee* lainnya. Hal tersebut dikarenakan dalam perjanjian franchise, franchisor memberikan izin/hak kepada franchisee (**Pillsbury**) bahwa selain melalui **Haagen daz Shoppes** juga dapat melalui metode distribusi lainnya (*through not only Haagen daz Shoppes but through any other distribution method, which way from time to time be established*).⁽⁸⁸⁾ Van Cise mensyaratkan adanya 3 (tiga) prinsip umum yang harus dipersiapkan dalam membuat perjanjian franchise, yaitu : ⁽⁸⁹⁾

1. Kontrak seharusnya terbuka (*frank/disclosure*);
- 2 Penetapan aturan-aturan di dalamnya harus seimbang (*fair*)
3. Isi dari perjanjiannya harus dapat dilaksanakan oleh masing-masing pihak (*enforceable*)

2.2. Pedoman untuk Mendirikan Franchise

Perjanjian franchise biasanya menyatakan bahwa kedudukan franchisee adalah pihak yang independent dalam kontrak tersebut dan

87. 719 F. Supp. 791 (D. Minn, 1989).

88. **Henry R. Cheesemen**, Op. Cit, h. 722 – 723.

89. **Charles L. Vaughn**, Op. Cit, h. 55.

bukan merupakan agen atau pekerja bagi franchisor. ⁽⁹⁰⁾ Meskipun demikian, dalam rangka mempertahankan kualitas produk dan pelayanan (service) yang diberikan pada franchisee, demikian halnya juga dengan nilai suatu merek dagang, franchisor seringkali berusaha melakukan

pengawasan secara luas dari beberapa aspek pelaksanaan bisnis yang dijalankan oleh franchisee. (91 Dengan demikian pengawasan yang dilakukan oleh franchisor tersebut dalam beberapa kasus yang terjadi selama ini menimbulkan anggapan bagi pengadilan bahwa franchisee bukanlah yang bebas dalam kontrak tersebut. (92

Hal tersebut tidak terlepas dari materi yang terdapat dalam franchise agreement di mana memberikan prioritas lebih kepada franchisor baik dalam manajemen, penentuan royalti bahkan pada persoalan penyelesaian sengketa (c.q. pilihan hukum/*governing law*). Umumnya franchisee

Hal tersebut tidak terlepas dari materi yang terdapat dalam franchise agreement di mana memberikan prioritas lebih kepada franchisor

90. Sebagaimana ditegaskan pula oleh **Ronald A. Anderson dkk**, bahwa secara teoritis, hubungan antara franchisor dan franchisee merupakan hubungan antara dua pihak **P.Twomey, Business Law, South Western publishing Co, USA, 1984, h. 596**. Pemahaman tersebut beranjak pula dari arti franchise sendiri (yang dalam bahasa Perancis) berarti bebas dari perhambaan (free from servitude) lihat pula **Richard Burton Simatupang**, Aspek Hukum Dalam Bisnis, Rineka Cipta, Jakarta, Cetakan Pertama, 1996, h. 72

91. Lihat **john D. Donnel, A. James barnes, dan Michael B. Metzger**, Law for Business, **Richard D. Irwin, Inc. USA, 1983, h. 366**.

92. **Ibid.**

baik dalam manajemen, penentuan royalti bahkan pada persoalan penyelesaian sengketa (c.q. pilihan hukum/*governing law*). Umumnya

franchisee agreement memberikan hak bagi franchisor untuk “memutuskan hubungan franchise” oleh suatu sebab, antara lain seperti meninggalnya franchisee, bangkrut atau pailit, gagal dalam memenuhi pembayaran atau tidak memenuhi target penjualan (*sales target*).⁽⁹³⁾ Sebagaimana pada kasus **Dunkin’ Donuts of America, Inc. Vs Middletown Donut Corp.** ^{(94.} di mana Gerald Smothergill sebagai franchisee (c.q. Middletown donut Corp) mengadakan perjanjian penyewaan dan franchise dengan Dunkin’ Donuts. Pada perkembangannya dengan alasan secara sengaja tidak melaporkan penjualan bruto (*gross sales*) secara tertulis, serta tidak segera berusaha membayar kewajiban franchise fee dan advertising fee ditambah lagi menolak menyerahkan Dunkin Donuts Stores, maka Dunkin Donuts memutuskan perjanjian franchise. Bahkan pemutusan tersebut dapat saja merupakan wrongful termination, seperti pada kasus yang muncul di Pengadilan Chicago tahun 1982, ketika Mac Donald’s Corporation menggugat pengusaha 14 restoran mac Donald’s di Paris yang menerima franchisanya, dengan alasan

burger

93. **Ronald A. Anderson, Ian Fox dan David P. Twomey**, Op Cit, h. 596. Lihat pula dalam **Henry R. Cheesemen**, Op. Cit, h. 730. Meskipun demikian franchisee dapat pula menuntut franchisor atas pemutusan perjanjian tanpa dasar (*wrongful termination*), Ibid, h. 733.

94. 495 A. 2d 66 (1985)- Supreme Court of New Jersey.

yang disajikan terlalu panas dan pelayanan (*service*) nya lambat. Hakim yang menangani ternyata memerintahkan pengusaha paris itu menyerahkan kembali franchisenya. Padahal pengusaha tersebut mengklaim bahwa bisnisnya berjalan sukses dan balik menuding Mac Donald's Corporation hanya ingin mengambil kembali franchisenya untuk diserahkan pada pengusaha lain dengan syarat-syarat yang lebih menguntungkan. (95

Oleh karenanya **Dov Izraeli** selanjutnya mensyaratkan adanya 6 (enam) hal pokok yang harus tertuang dalam perjanjian franchise, meliputi yaitu : (96 hak-hak yang dimiliki oleh franchisee (antara lain seperti menggunakan merek dagang, logo dan reputasi franchisor, menggunakan layout, desain, paten, metode kerja, peralatan, pengembangan produk oleh franchisor) kewajiban franchisee, kewajiban franchisor, pembagian keuntungan serta sumber-sumber pemasukan franchisor, pengawasan terhadap bisnis dapat berjalan dengan baik. Sebagaimana di kemukakan oleh Cheeseman bahwa dalam franchise agreement biasanya memuat antara lain, standar pengawasan kualitas, persyaratan pelatihan, pelarangan atas persaingan (*covenant not to compete*) oleh franchisee dan

95. **Anonim**, *Aspek Hukum* dari "Franchise", Artikel dalam Kliping Perpustakaan IPPM, tanggal 21 januari 1996.

96. **Dov Izraeli**, *Franchising and The Total Distribution System*, Longman Group limited, Bristol London, Cetakan Pertama, 1972, h. 33.

klausula arbitrase. (97.

Berdasarkan pada penelitian terhadap perjanjian franchise yang ada, 3 (tiga) hal utama yang cukup menarik untuk dianalisis berkaitan dengan manajemen dalam franchise, royalti serta penyelesaian sengketa. Ketiga hal tersebut menarik sebagai suatu kajian atau analisis tersendiri dalam kaitannya dengan perjanjian franchise. Hal ini dikarenakan selama ini persoalan-persoalan yang muncul menjadi sengketa atau dispute dalam pelaksanaan perjanjian franchise beranjak dari ketiga hal tersebut. (98

Disamping itu, ketidak seimbangan dalam hubungan kontrak jual dalam franchise seringkali muncul dari hal-hal tersebut. Selanjutnya analisis terhadap perjanjian franchise akan meliputi ketiga hal tersebut yang selanjutnya dijelaskan dibawah.

Secara umum, perjanjian franchise merupakan instrumen kerjasama dalam hal pemasaran dengan konsep dan standar yang telah ditetapkan oleh franchisor. Konsep pemasaran yang diberikan oleh franchisor disebut

97. **Henry R. Cheeseman**, Op. Cit, h. 720 -722. Di samping itu pula biasanya perjanjian franchise membatasi masa franchising dan memuat alternatif tindakan untuk pembaharuan perjanjian setelah berakhirnya masa perjanjian franchise. Lihat dalam **Daniel V. Davidson, dkk**, *Coprehensive Business law : Principles and Cases*, Kent Publishing Company, Boston – Massachusetts USA, 1987, h. 965.

98. lebih lanjut **Vaughn** mencatat pula 3 hal yang potensial memunculkan persoalan dalam franchising, meliputi praktek yang tidak fair dalam pemberian

izin franchise, pelaksanaan franchise (menyangkut manajemen, royalti/fee) serta persoalan pemutusan hubungan franchise/penyelesaian sengketa lihat dalam **Charles L. Vaughn**, Op. Cit, h. 54.

- 203 -

sebagai “sistem” yang mencakup hak milik intelektual (intellectual property right), know how yang menyangkut masalah manajemen produksi dan pelayanan yang ditawarkan oleh franchisor terutama dalam pelatihan dan promosi. (99 Dalam kajian yuridis, perjanjian franchise (franchise agreement) dipandang sebagai “perjanjian lisensi khusus” (menyangkut lisensi merek dagang/trade mark dan merek jasa/service mark) atau dapat dikatakan sebagai pemberian hak lisensi yang meliputi lisensi untuk memproduksi produk dengan merek tertentu untuk mendistribusikan produk tertentu dari licensor (produsen). (100 Dikatakan khusus, karena adanya suatu kewenangan dari pihak franchisor untuk melakukan pengawasan terhadap bisnis yang dilesensikan kepada franchisee, sehingga inherent (technical assistance), pelatihan (training), serta perdagangan dan manajemen (mechandising and management). Tidak terlepas pula

99. **Dennis Campbell** dan **Louis Lafili (eds)**, *Distributorships, Agency and Franchising in an International Arena :Europe, The United States, Japan, and Latin America*, Kluwer Law and Taxation Publisher, Deventer, The Netherlands, 1990, h. 93-94. Sebagai suatu konsep pemasaran paling tidak ada 2 (dua) hal pokok yang menjadi perhatian utama dalam franchising, yaitu pengembangan produk barang/jasa yang telah mempunyai nama di masyarakat (public image goods) dan produk barang/jasa yang akan dipasarkan.

100. Lihat **Martin Mendelsohn**, *Franchising : Petunjuk Praktis bagi Franchisor dan Franchisee*, PT. Pustaka Binaman Pressindo, Jakarta 1993, h. 3.

Sebagai bentuk lisensi, maka dalam franchising menyangkut pula aspek hukum merek dan paten (atau keseluruhan hukum atas kekayaan intelektual/intelectual property right), disamping itu pula kedudukan para pihak mempunyai harapan atas keuntungan-keuntungan yang akan didapat serta kedua belah pihak secara timbal balik berusaha untuk memperlancar jalannya perjanjian itu. Lihat dalam **Roeslan Saleh**, *Seluk beluk Praktek Lisensi*, Sinar Grafika, Jakarta, Cetakan Kedua, 1991, h. 54.

- 204 -

kekhususan dari franchise sebagai bentuk lisensi khusus adalah penggunaan brain name yang menjadi sandaran bagi franchisee dalam menggunakan franchise milik franchisor.

2.3. Memasarkan Franchise

Berkenaan dengan pelaksanaan pekerjaan, maka implementasinya hanya dilakukan sebatas ketentuan yang termuat dalam perjanjian sebagaimana telah direncanakan sebelumnya serta mengacu pada sistem yang ditentukan oleh franchisor. Hal tersebut memberikan pengertian bahwa franchisee dalam melakukan kegiatan (work system) yang berkaitan dengan sistem bisnis franchise tersebut harus memenuhi standarisasi franchisor. Pengembangan dalam artian bahwa perencanaan hingga pengambilan kebijaksanaan (policy making) yang menyangkut bisnis selalu dalam kontrol dan seizin dari franchisor. (101 keadaan yang semacam ini menunjukkan bahwa kewenangan untuk mengambil kebijaksanaan baik pengembangan/ perluasan usaha maupun penentuan strategi bisnis ada pada kekuasaan atau kewenangan franchisor. Setidak-tidaknya dalam hal penentuan kebijaksanaan mikro (kebijaksanaan selain yang ditetapkan oleh franchisor) antara lain (untuk perjanjian Franchise Oxford Course Indonesia) seperti

101. Ketentuan yang mengharuskan franchisee melakukan atau tidak melakukan sesuatu yang digariskan oleh franchisior sering dikenal sebagai *tie clauses*.

Berkaitan kewenangan untuk memutuskan kebijaksanaan bisnis franchise yang ada tersebut dengan pengelolaan manajemen maka dalam pengelolaan bisnis franchise pizza hut antara PT. Habaputra primanusa dengan PT.Sarimelati Kencana manajemen nya dikelola oleh PT. Sarimelati kencana sebagai pemegang franchise Pizza hut untuk indonesia dengan sistem bagi hasil.

- 205 -

kewenangan untuk menentukan toleransi jam pengajaran, jadwal pengajar dan penggunaan sarana pendukung harus sepengetahuan franchisor. Pada salah satu materi perjanjian franchise yang termuat dalam perjanjian franchise Chicken Delight, Inc, juga menegaskan bahwa pertimbangan atas segala pelaksanaan yang berkaitan dengan bisnis franchisee dimintakan kepada franchisor. Sebagaimana R.J. Campbell, meskipun pengambilan kebijaksanaan harian (*daily decision*) diserahkan kepada franchisee, namun pertimbangan yang dilakukan oleh franchisee relatif rendah, karena semuanya akan dikembalikan pada franchisor (dalam hal pertimbangannya) terutama untuk mengatasi perluasan bisnis. (102 Umumnya franchisee ingin melakukan perluasan bisnisfranchise dengan mensubfranchisekan akan tetapi dalam perjanjian franchise yang ada selama ini tidak mengatur hak bagi franchisee mengelola manajemennya dalam hal mensubfranchisekan. Dengan kata lain tidak diberikan hak untuk mensubfranchisekan kembali bisnis tersebut sebagai alat bagi franchisor untuk mengatur hubungan bisnis antar franchisee satu dengan yang lainnya dalam kendali tangannya. Kasus menarik yang muncul berkaitan dengan hak tersebut adalah PT. Sarimelati Kencana selaku

master franchise Pizza Hut di Indonesia melawan PT. Habaputra
Primanusa yang mana PT. Sarimelati Kencana melakukan

102. Lihat artikel **R.J. campbell** , Exploitation of Market and Evaluating and Fiscal Aspect, dalam **Yanos Gramatidis and Denis Campbell (eds)**, Op. Cit. H. 60.

- 206 -

perjanjian franchise secara dibawah tangan dengan PT.Habaputra
Primanusa

yang sebenarnya master franchise tersebut tidak diberikan hak untuk
mensubfranchisekan hak yang dimilikinya kepada pihak lain.

Berkaitan dengan penyediaan peralatan terhadap kegiatan bisnis
sesuai standar setuju franchisor maka semuanya dibebankan pada
franchisee, baik sarana maupun prasarananya. Penyediaan sarana dan
prasarana yang standar tersebut harus dilaporkan pada franchisor dan tidak
boleh mengandung cacat hukum. Kegiatan sebagaimana tersebut diatas
merupakan bagian dari pada dasarnya memberikan
kewajiban bagi franchisee untuk mengikuti standar yang telah dibakukan
oleh franchisor. Hal terpenting dari penggunaan standar tersebut dalam
rangka menjaga kualitas produk barang dan jasa. Hanya saja, penentuan
standar tersebut seharusnya diikuti dengan program pendukung, yaitu
pelatihan (*training*) secara kontinu oleh franchisor sehingga penetapan
standar tersebut memberikan kontribusi terhadap peningkatan kualitas
maupun etos kerja franchisee dalam menjalankan bisnisnya tersebut.

2.4. Pertimbangan-Pertimbangan Keuangan

Biaya-biaya yang hendak dikeluarkan untuk suatu bisnis franchise di samping harus jelas betul dia punya terms dan conditions, tetapi juga harus jelas dan dinegosiasi siapa yang harus memikul biaya tersebut yaitu apakah pihak franchisor atau pihak franchisee yang merupakan pihak wajib bayar.

Adapun yang merupakan pos-pos biaya dalam sistem franchise yang

- 207 -

normal adalah, sebagai berikut : (103

1. Royalty

Merupakan pembayaran oleh pihak franchisee kepada pihak franchisor sebagai imbalan dari pemakaian hak franchise oleh franchisee, walaupun tidak tertutup kemungkinan pembayaran royalti ini pada suatu waktu dalam jumlah tertentu yang sebelumnya tidak diketahuinya (sistem lumpsum). Akan tetapi, sistem yang lebih sering justru pembayaran franchise fee dengan memakai sistem persentase tertentu dari omzet franchisee.

2. Franchise Fee

Merupakan pembayaran yang harus dilakukan oleh pihak franchisee kepada pihak franchisor, yang merupakan biaya franchise, yang biasanya dilakukan dengan jumlah tertentu yang pasti dan dilakukan sekaligus dan hanya sekali saja. Dibayar hanya pada tahap saat franchise akan mulai atau pada saat penandatanganan akta franchise.

3. Direct Expenses

Ini merupakan biaya langsung yang harus dikeluarkan sehubungan dengan pembukuan/pengembangan suatu bisnis franchise. Misalnya terhadap pemondokan pihak yang akan menjadi pelatih dan fee nya, biaya pelatihan, dan biaya pada saat pembukaan. Dianjurkan agar pos-

103. Munir Fuady, *Pengantar Hukum Bisnis, Menata Bisnis Modern di Era Global*, PT. Citra Aditya Bakti, Bandung, tahun 2002, h. 364 – 365.

- 208 -

pos biaya seperti tersebut diatas hendaknya sudah ditentukan dengan jelas dalam kontrak franchise itu sendiri.

4. Biaya Sewa

Walaupun sesungguhnya kurang lazim, ada beberapa franchisor yang ikut juga menyediakan tempat bisnis maka dalam hal yang demikian pihak franchisee harus membayar harga sewa tempat tersebut kepada pihak franchisor. Sebaiknya bayaran ini juga terlebih dahulu ditetapkan bersama secara tegas, agar tidak timbul disputes di kemudian hari.

5. Marketing and Advertising Fee

Karena pihak franchisor yang melakukan marketing dan iklan maka pihak franchisee mesti juga ikut menanggung beban biaya tersebut dengan menghitungnya, baik secara persentase dan omzet penjualan ataupun jika ada marketing atau iklan tertentu.

6. Assignment Fee

Yang dimaksudkan dengan Assignment Fees adalah biaya yang harus dibayar oleh pihak franchisee kepada pihak franchisor jika pihak franchisee tersebut mengalihkan bisnisnya kepada pihak lain. Termasuk bisnis yang merupakan objeknya franchise. Oleh pihak franchisor biaya tersebut bisa dimanfaatkan untuk kepentingan persiapan pembuatan perjanjian penyerahan, pelatihan pemegang franchise yang baru dan sebagainya.

- 209 -

2.5. Hubungan berkelanjutan

Selanjutnya dalam melaksanakan kerjasama atau pengelolaan usaha yang dijalankan franchisee senantiasa mendapat persetujuan dari pihak franchisor. Terbukti dalam perjanjian franchise Oxford Course Indonesia tersebut terhadap peraturan penentuan biaya, gaji, ujian pelatihan/training, pengadaan/pengesahan/penyerahan sertifikat harus selalu mendapat persetujuan franchisor. Ketentuan semacam ini ditetapkan tidak terlepas dari sistem bisnis franchise dalam Oxford Course Indonesia mempunyai spesifikasi standar sebagaimana tersebut diatas. Disamping itu pula standarisasi tersebut terkait pula dengan persoalan royalti yang harus dibayarkan franchisee kepada franchisor, yaitu dasar penghitungan untuk pendapatan bruto (*gross income/gross profit*) ataupun penjualan bruto (*gross sale*) yang akan diterima franchisee dari bisnisnya tersebut.

Selanjutnya sebagaimana diketahui bahwa adanya pelayanan dasar

yang harus diberikan franchisor kepada franchiseenya yang meliputi kemampuan pembukuan, seleksi staf/rekrutmen staf, manajemen staf, sistem

dokumentasi dan prosedur bisnis untuk tujuan pengawasan operasionalisasi bisnis serta pelatihan bisnis dasar. (104 Kesemuanya dimaksudkan agar franchisee terhindar dari kesalahan mendasar dalam mengelola bisnisnya. Bantuan teknik (*technical Assistance*), pelatihan (*training*), perdagangan dan

104. **M. Mendelsohn**, Op. Cit, h. 107

- 210 -

manajemen (*merchandising and management*) yang mencirikan khusus pada bisnis franchise sebagai perjanjian lisensi (*licensee agreement*) secara tegas tidak termuat dalam perjanjian franchise Oxford Course Indonesia. Hal tersebut terlihat pada penggunaan karyawan dan staf pengajar dari pihak franchisor semata-mata bukan dalam kerangka bantuan teknik, tapi sebagai peminjaman tenaga saja dengan penggantian biaya training (*training fee*).

Sebagaimana diketahui bahwa pelatihan terhadap franchise meliputi 2 (dua) hal pokok, yaitu pelatihan terhadap franchisee dan para pekerjanya. Pelatihan sendiri pada dasarnya berkaitan dengan proses rekrutmen dan seleksi. (105

2.6. Perjanjian Franchise

Jika kita perhatikan rumusan yang diberikan dalam pasal 1313 KUHPerdara menyiratkan bahwa sesungguhnya dari suatu perjanjian lahirlah kewajiban atau prestasi dari satu atau lebih orang (pihak) kepada satu atau lebih orang (pihak) lainnya, yang berhak atas prestasi tersebut. Rumusan tersebut memberikan konsekwensi hukum bahwa dalam suatu perjanjian akan selalu ada dua pihak, dimana satu pihak adalah pihak yang wajib berprestasi (debitur) dan pihak lainnya adalah pihak yang berhak atas prestasi tersebut (kreditur). Masing-masing pihak tersebut dapat terdiri dari dari satu atau lebih orang, bahkan dengan berkembangnya ilmu pengetahuan

105. **Charles L. Vaughn**, Op. Cit, h. 73.

- 211 -

ilmu hukum, pihak tersebut dapat juga terdiri dari satu atau lebih badan hukum.

Selanjutnya jika kita baca dan simak dengan baik rumusan yang diberikan dalam pasal 1314 KUHPerdara tampak bahwa rumusan yang diberikan dalam pasal 1314 KUHPerdara mengembangkan lebih jauh pengertian yang diberikan dalam rumusan pasal 1313 KUHPerdara. Pasal 1314 KUHPerdara lebih jauh menyatakan bahwa atas prestasi yang wajib dilakukan oleh debitur dalam perjanjian tersebut, debitur yang berkewajiban tersebut dapat meminta dilakukannya kontra prestasi dari lawan pihaknya tersebut, ini berarti pada dasarnya perjanjian dapat

melahirkan perikatan yang bersifat sepihak (dimana hanya satu pihak yang wajib berprestasi) dan perikatan yang bertimbal balik (dengan kedua belah pihak saling berprestasi)

Waralaba merupakan suatu perjanjian yang bertimbal balik karena, baik pemberi waralaba maupun penerima waralaba keduanya berkewajiban untuk memenuhi prestasi tertentu.

Badan usaha atau perorangan yang memberikan hak kepada pihak lain untuk memanfaatkan dan atau menggunakan hak atas kekayaan intelektual atau penemuan atau ciri khas usaha yang dimiliki disebut dengan Pemberi waralaba sedangkan badan usaha atau perorangan yang diberikan hak untuk memanfaatkan dan atau menggunakan hak atas kekayaan intelektual atau penemuan atau ciri khas yang dimiliki Pemberi waralaba

- 212 -

disebut dengan Penerima waralaba.

Dari rumusan yang diberikan tersebut dapat kita uraikan hal-hal sebagai berikut :

1. Waralaba merupakan suatu Perikatan

Rumusan tersebut menyatakan bahwa sebagai suatu perikatan, waralaba tunduk pada ketentuan umum mengenai perikatan yang diatur dalam Kitab Undang –Undang Hukum Perdata, buku Ke III.

2. Waralaba melibatkan hak untuk memanfaatkan dan atau menggunakan hak atas kekayaan intelektual atau penemuan atau ciri khas usaha.

Yang dimaksud dengan hak atas kekayaan intelektual meliputi antara lain merek, nama dagang, logo, desain, hak cipta, rahasia dagang dan paten. Dan yang dimaksud dengan penemuan atau ciri khas usaha misalnya sistem manajemen, cara penjualan atau penataan atau cara distribusi yang merupakan karakteristik khusus dari pemiliknya.

Ketentuan ini membawa akibat bahwa sampai pada derajat tertentu, waralaba tidak berbeda dengan lisensi (Hak atas Kekayaan Intelektual), khususnya yang berhubungan dengan waralaba nama dagang atau merek dagang baik untuk produk berupa barang dan atau jasa tertentu. Ini berarti secara tidak langsung Peraturan Pemerintah No.16 tahun 1997 juga mengakui adanya dua bentuk waralaba, yaitu : waralaba dalam bentuk lisensi merek dagang atau produk dan waralaba sebagai suatu format bisnis.

- 213 -

3. Cara-cara yang dapat digunakan oleh Franchisee didalam memberikan perlindungan hukum

3.1. Menilai kecocokan untuk menjadi Franchise

Dengan semakin meningkatnya persaingan dalam bisnis franchise dan hampir sebagian besar dari para pengusaha nasional (franchise local) belum siap dalam menghadapi persaingan dalam era perdagangan bebas maka harus diambil beberapa kebijakan atau upaya-upaya untuk melindungi dan memajukan para franchisor local agar dapat bersaing

dengan para franchisor asing sehingga keberadaan dari usaha franchisee lokal tidak tertinggal sangat jauh baik dari perkembangan maupun pertumbuhannya. (106.

Upaya-upaya yang harus dilakukan untuk melindungi dan memajukan franchise terutama dari peran serta pemerintah diantaranya, yaitu : (107

- a. Mendorong Perusahaan Nasional (BUMN,BUMD, swasta dan Koperasi) yang memenuhi syarat indeks franchisebilty sebagai franchisor local dan bonafit. Menyediakan fasilitas kredit murah seperti **FRANDAS** (*Franchise Development Assistance Scheme*) yang dilakukan oleh pemerintah singapura dalam membangun industri franchisenya atau dengan system yang dipakai di Amerika Serikat

106. **Bisnis Indonesia** “*AFI : Waralaba Lokal Perlu Proteksi*” tanggal 30 januari , hal .14.

107. **Karamoy**, “*Waralaba Dan Pemanfaatan Produksi Nasional*“, hal.6

- 214 -

yaitu menerapkan Small Business Administration Loans.(108

- b. Membentuk suatu badan yang berfungsi sebagai pusat pengembangan franchise yang mempunyai tugas menyelenggarakan kegiatan kegiatan yang wajib diikuti oleh para anggotanya seperti pelatihan konsultasi dan konseling jika terdapat masalah yang dihadapi anggotanya didalam menjalankan usaha franchisenya, membuat

pameran yang bertujuan untuk memperkenalkan hasil atau produk dari usaha franchise dan melakukan temu usaha untuk membahas solusi dari permasalahan yang timbul dalam bidang franchise. (109

Pusat pengembangan ini harus dilaksanakan dengan kerjasama antara pihak pemerintah dan pihak swasta. Biaya untuk pusat pengembangan franchise ini diperoleh dari subsidi pemerintah yang didapatkan dari dana kontribusi wajib BUMN. (110 Membuat pola-pola *business opportunity*, dalam rangka penciptaan lapangan kerja, pemerataan kesempatan berusaha dan menimbulkan jiwa kewirausahaan dikalangan masyarakat untuk mengembangkan bisnis franchise.

c. Melindungi dan mendorong usaha lokal yang memiliki potensi dan

108. **Ibid** , hal .6

109. **Ibid.**

110. **Bisnis Indonesia**, Loc Cit, hal. 9

- 215 -

berorientasi ekspor seperti Es Teller 77, rumah makan Sederhana, ayam bakar wong solo dll, untuk memperkenalkan produknya sehingga dikenal oleh masyarakat dunia. (111 disamping itu juga menumbuhkan kecintaan dan kebanggaan pada masyarakat akan produksi buatan dalam negeri.

d. Pemerintah juga perlu membentuk suatu badan koordinasi yang

bekerja secara focus dalam rangka melakukan pengembangan untuk produksi nasional, Badan koordinasi tersebut mempunyai fungsi :

(112

1. Memfasilitasi dan membuat kebijakan pengembangan dan pemanfaatan produksi dalam negeri secara lintas sektoral yang tidak bertentangan dengan kebijakan dalam WTO.(113
2. Melakukan koordinasi dan sinkronisasi dalam rangka pendaya gunaan sumber daya dan sumber dana bagi pengembangan produksi yang dihasilkan oleh franchise. (114
3. Menjalankan kebijakan yang memberikan insentif kepada usaha-usaha yang mengekspor produknya dengan menggunakan muatan lokal (*local content*) yang cukup tinggi diatas 70%. (115

111. **Ibid**, hal 6

112. **Karamoy, Op. Cit**, hal .6

113. **Ibid**

114. **Ibid**, hal 6.

115. **Ibid**.

Selain upaya yang dilakukan oleh pemerintah, asosiasi franchise juga dapat ikut berperan memberi perlindungan kepada anggotanya antara lain dengan memaksimalkan peran dan fungsinya dalam membuat kode etik yang akan menjadi norma dan acuan bagi para

anggotanya untuk menghindari terjadinya praktek monopoli, selain itu asosiasi juga harus menjadi mitra yang baik bagi pemerintah dan para pengusaha dalam rangka mendorong pertumbuhan dan perkembangan industri franchise lokal dalam menghadapi era perdagangan bebas. (116.

3.2. Menimbang Keuntungan dan Kerugian Franchise

Menurut Amir Karamoy dalam sukses usaha lewat waralaba, ada tiga alasan bagi pemberi waralaba untuk mewaralabakan bisnisnya :

1. Kekurangan modal untuk ekspansi usaha/pasar yang lebih luas.
2. Kekurangan personil untuk menjalankan usahanya.
3. Melakukan perluasan (dan penetrasi) pasar secara cepat.

Robert L. Purvin, Jr dalam Franchise Fraud, menyatakan bahwa sekurangnya delatan alasan mengapa pengusaha memilih untuk mewaralabakan usahanya, alasan-alasannya adalah :

1. There is rapad business expansion (pengembangan/perluasan usaha secara cepat);

116. **Ibid**, hal. 6

- 217 -

2. Capital formation comes from frachisees whopvide the capital for their own operations (modal sepenuhnya berasal dari penerima waralaba);

3. The typical franchisor receives a percentage of gross revenues and does not incur risk for the profit or loss of the franchise locations (pemberi waralaba menerima persentase atas penghasilan penerima waralaba tanpa menanggung kerugian penerima waralaba);
4. Franchisees provide self-motivated branch management with a vested interest in the success of the franchise (penerima waralaba membentuk sendiri manajemen operasional usahanya).
5. The franchise pays for training and management training actually becomes a profit center for the franchisor (penerima waralaba membayar seluruh biaya pelatihan yang diselenggarakan oleh pemberi waralaba ini berarti pemberi waralaba dapat memperoleh penghasilan lebih dari kegiatan pelatihannya tersebut);
6. The franchising of the company product or service makes actual system expansion a profit center (waralaba membentuk sistemnya sendiri sebagai pencari laba);
7. The capital formation from franchising is off balance sheet in other words since the franchisor is not borrowing the capital to build the branch operation, no liability hits the balance sheet and consequently franchise businesses frequently have very positive debt/equity ratios

- 218 -

(rasio keuangan ekuitas yang positif, karena tidak perlu mengeluarkan modal yang besar);

8. The ultimate benefit is that the franchisor who usually receives a percentage of gross revenue, instead of percentage of profit can be profitable even when the branches are losing money (pemberi waralaba memperoleh penghasilan dari hasil penjualan dan bukan keuntungan penerima waralaba).

Sedangkan bagi penerima waralaba, waralaba dipilih sebagai salah satu alternatif usaha yang menguntungkan karena waralaba dapat mengurangi :

1. The high cost getting started and trained (biaya tinggi untuk memulai suatu usaha);
2. The substantial risk of failure which makes financing a new business venture almost impossible (mengurangi resiko kegagalan dan kerugian)

Selain itu waralaba diharapkan dapat memberikan beberapa manfaat atau keuntungan lainnya, seperti :

1. A proven product or service with an established market (produk atau jasa yang sudah terkenal);
2. An established recognized trademark (merek dagang yang popular);
3. The availability of training and expertise of the franchisor (pelatihan yang jelas dan terarah dari pemberi waralaba);

4. The availability of marketing and operational assistance (bantuan

- pemasaran dan operasional);
5. Franchisor support, including site evaluation, start – up assistance and ongoing operational support (bantuan teknis dari pemberi waralaba);
 6. The availability of financing and financial support by virtue of the success of the franchise system (bantuan keuangan dalam bentuk kemudahan memperoleh pinjaman melalui sistem waralaba yang telah teruji).

3.3. Melakukan Penilaian terhadap Franchisor

Untuk memberikan penilaian terhadap franchisor pihak franchisee bisa memberikan ilustrasi mengenai tahap-tahap yang berbeda-beda dari perkembangan seorang franchisor beserta masalah-masalah yang bisa timbul pada setiap tahap, yaitu :

1. Untuk jumlah 1- 10 franchisee.

Pada tahap ini franchisor masih meraba cara yang dipilihnya. Ini terjadi ketika ia mengetahui apakah dia telah cukup cermat atau belum dalam melakukan uji coba terhadap konsepnya. Apakah uji cobanya telah cukup luas, atau telah dilakukan dalam kurun waktu yang memadai ?

Pada tahap ini franchisor sangat rentan terhadap pengalamannya dalam menyeleksi franchisee. Dia juga akan merasa tidak sabar karena

telah menginvestasikan sumber dayanya dalam mempersiapkan pemasaran franchisenya dan dia juga akan terus menjual franchisenya untuk mendapatkan kepercayaan lebih baik.

2. Untuk jumlah 11 – 40 franchisee

Franchisor sekarang telah mengatasi rintangan pertamanya, namun franchisor mungkin menghadapi masalah dengan empat atau lima dari 10 franchisee pertamanya yang tidak puas. Alasan untuk ini telah dijelaskan pada tahap Bab.III. Sifat ketidakpuasan ini mungkin tidak nyata tetapi dapat menyita banyak waktu franchisor. Pada tahap ini seandainya franchise belum tersusun dengan baik, bermacam-macam stress dan ketegangan dapat timbul. Pada titik ini pun franchisor akan mengembangkan infrastruktur organisasinya untuk mengatasi peningkatan jumlah franchisee serta pertumbuhan bisnisnya. Kehati-hatian harus diambil untuk menjamin bahwa angka pertumbuhan tidak melebihi sumber daya dan kapasitas franchisor.

3. Untuk jumlah 41 – 100 franchisee

Pada tahap ini franchise telah dewasa franchisor telah terorganisir dengan baik dan telah menikmati penghasilan yang memadai dari aktifitasnya. Dia kini mengalihkan perhatiannya untuk meletakkan dasar bagi ekspansi bisnisnya.

Pada tahap ini franchisor juga akan perlu mengevaluasi apa yang telah terjadi di dalam franchise. Apakah franchise memerlukan

ancangan baru atau apakah franchisor telah memenuhi fungsinya ?

Tentu saja franchisor akan sangat berbeda dengan franchisor yang kita lihat pada tahap 1 – 10 saat ini cukup memungkinkan untuk melihat betapa mampunya franchisor menyesuaikan diri dengan kemajuan dan perubahan dan betapa baiknya franchisor telah melayani franchiseenya.

4. Untuk jumlah lebih dari 100 franchisee

Disini franchisor mencapai kematangan dan seluruh informasi yang relevan yang diperlukan untuk menilai franchise telah tersedia. Franchisee yang ada akan menyediakan sumber informasi yang berharga tentang kualitas franchisor dan sistem franchise serta hubungan yang ada diantara mereka. Keberhasilan franchisor untuk menyesuaikan diri terhadap perubahan dan memberi respon terhadap perkembangan dan peluang-peluang pasar juga akan menjadi nyata terlihat.

3.4. Menilai Proposisi Bisnis Franchisor

Franchise/Waralaba diselenggarakan berdasarkan perjanjian tertulis antara Pemberi Waralaba dan Penerima Waralaba dengan ketentuan bahwa perjanjian waralaba dibuat dalam bahasa Indonesia dan terhadapnya berlaku hukum Indonesia, sesuai dengan ketentuan pasal 2 PP No.16 tahun 1997.

Pada pasal 3 ayat 1 Peraturan Pemerintah No.16 tahun 1997 selanjutnya menentukan bahwa sebelum membuat perjanjian, Pemberi waralaba wajib menyampaikan keterangan kepada Penerima waralaba secara tertulis dan benar sekurang-kurangnya mengenai :

a. Nama pihak Pemberi waralaba, berikut keterangan mengenai kegiatan usahanya.

Keterangan mengenai Pemberi waralaba menyangkut identitasnya antara lain nama dan atau alamat tempat usaha, nama dan alamat Pemberi waralaba, pengalaman mengenai keberhasilan atau kegagalan selama menjalankan waralaba, keterangan mengenai Penerima waralaba yang pernah dan masih melakukan perikatan dan kondisi keuangan.

b. Hak atas kekayaan intelektual atau penemuan atau cirri khas usaha yang menjadi obyek waralaba.

c. Persyaratan-persyaratan yang harus dipenuhi Penerima waralaba persyaratan yang harus dipenuhi Penerima waralaba antara lain mengenai cara pembayaran ganti rugi, wilayah pemasaran dan pengawasan mutu.

d. Bantuan atau fasilitas yang ditawarkan Pemberi waralaba kepada Penerima waralaba .

Keterangan mengenai prospek kegiatan waralaba meliputi juga dasar yang dipergunakan dalam pemberian keterangan tentang prospek

dimaksud.

e. Hak dan kewajiban Pemberi dan Penerima waralaba

Bantuan atau fasilitas yang diberikan antara lain berupa pelatihan, bantuan keuangan, bantuan pemasaran, bantuan pembukuan dan pedoman kerja.

f. Pengakhiran, pembatalan dan perpanjangan perjanjian waralaba serta hal-hal lain yang perlu diketahui Penerima waralaba dalam rangka pelaksanaan perjanjian waralaba.

Selanjutnya Pemberi waralaba oleh Peraturan Pemerintah ini diwajibkan memberikan waktu yang cukup kepada Penerima waralaba untuk meneliti dan mempelajari informasi-informasi yang disampaikan tersebut secara lebih lanjut.

Pada pasal 7 Peraturan Pemerintah No.16 tahun 1997 ini merumuskan lebih lanjut bahwa perjanjian waralaba beserta keterangan tertulis sebagaimana dirumuskan dalam pasal 3 ayat 1 tersebut diatas wajib didaftarkan di Departemen Perindustrian dan Perdagangan oleh Penerima waralaba paling lambat 30 (tiga puluh) hari terhitung sejak berlakunya perjanjian waralaba. Pendaftaran dilaksanakan dalam rangka dan untuk kepentingan pembinaan usaha dengan cara waralaba pasa 8 PP No.16 tahun 1997 memberikan sanksi bagi penerima waralaba yang tidak memenuhi persyaratan pendaftaran dan tetap melaksanakan kegiatan usahanya. Dalam hal yang demikian maka

Departemen

- 224 -

Perindustrian dan Perdagangan kan memberikan peringatan tertulis sebanyak-banyaknya tiga kali sebelum pada akhirnya mencabut Surat Izin Usaha Perdagangan (SIUP) atau Izin lain yang sejenis untuk melaksanakan kegiatan waralaba dalam hal teguran tertulis ketiga yang disampaikan tidak juga ditanggapi oleh Penerima waralaba. Dalam hal ini dapat kita lihat bahwa Departemen Perindustrian dan Perdagangan ternyata membebankan resiko pendaftaran pada Penerima waralaba dan bukan pada Pemberi waralaba.

Hal ini dari segi praktis dapat diterima mengingat bahwa pelaksana yaitu Penerima waralaba adalah badan usaha yang didirikan dan beropersi di Indonesia dan Pemberi waralaba tidak harus berdiri berkedudukan atau beroperasi di Indonesia. Dalam hal Penerima waralaba diberikan hak untuk menunjuk lebih lanjut Penerima waralaba lain, Penerima waralaba yang bersangkutan wajib mempunyai dan melaksanakan sendiri sekurang-kurangnya satu tempat usaha untuk melakukan kegiatan usaha waralaba.

Ketentuan pasal 6 ayat 1 yang berbunyi :

Usaha waralaba dapat diselenggarakan untuk dan diseluruh wilayah Indonesia dan pelaksanaannya dilakukan secara bertahap dengan memperhatikan perkembangan sosial dan ekonomi dan dalam rangka pengembangan usaha kecil dan menengah.

Dan rumusan pasal 4 ayat 1 yang menyatakan bahwa :

- 225 -

Pemberi waralaba dan Penerima waralaba mengutamakan penggunaan barang dan atau bahan hasil produksi dalam negeri sebanyak-banyaknya sepanjang memenuhi estándar mutu barang dan jasa yang disediakan dan atau dijual berdasarakan perjanjian waralaba..

Menunjuk pada kita semua akan peran Pemerintah dalam meningkatkan pengembangan usaha kecil dan menengah dengan mewajibkan kegiatan waralaba hingga pada derajat tertentu untuk mempergunakan barang-barang hasil produksi dalam negeri (khususnya pengusaha kecil dan menengah) maupun untuk melaksanakan kegiatan yang tidak akan merugikan kepentingan dari pengusaha kecil dan menengah tersebut. Dalam Penjelasan dari pasal 6 ayat 1 dikatakan bahwa penyelenggara waralaba pada dasarnya dilakukan secara bertahap terutama di ibukota Propinsi. Pengembangan waralaba diluar Ibukota Propinsi, seperti di Ibukota Kabupaten/Kotamadya datu II dan tempat-tempat tertentu lainnya yang memerlukan kehadiran jasa waralaba dilakukan secara bertahap dan dengan memperhatikan keseimbangan antara kebutuhan usaha dan tingkat pertumbuhan sosial dan ekonomi terutama dalam rangka pengembangan usaha kecil dan menengah di wilayah yang bersangkutan.

Ketentuan selanjutnya dalam pasal 4 ayat 2 PP No.16 tahun 1997

merupakan penegasan akan kewajiban Pemberi waralaba untuk memberikan pembinaan, bimbingan dan pelatihan kepada penerima

- 226 -

waralaba.

3.5. Mengembangkan Petunjuk Operasional

Untuk mengembangkan petunjuk operasional perlu ikut campurnya sektor yuridis untuk menata bisnis franchise ini antara lain agar tercapainya keadilan dan ketertiban dalam praktek bisnis franchise sehari-hari yang diperkirakan semakin marak, ini diikuti campurnya sektor yuridis tersebut ditandai dengan munculnya atau disarankannya beberapa tindakan hukum yang mau tidak mau melibatkan banyak pihak termasuk pihak pemerintah sebagai yang memegang otoritas bisnis. Hal-hal yang perlu dilakukan secara yuridis dalam rangka tertib hukum untuk pengembangan petunjuk operasional tentang franchise tersebut antara lain dapat disebutkan sebagai berikut :

1. Pendaftaran franchise

Tidak dapat disangkal bahwa untuk alasan ketertiban bisnis franchise ini perlu dilakukan pendaftaran franchise ke departemen terkait in casu Departemen Perdagangan. Dengan demikian pihak otoritas dapat sekaligus mengontrol jalannya bisnis franchise sehingga tidak terjadi hal-hal yang merugikan para pihak sendiri maupun merugikan pihak ketiga.

Hanya saja yang mesti diperhatikan dalam penaftaran ini

jangan sampai pendaftaran tersebut terbentur dengan tembok birokrasi yang bisa menguras tenaga, waktu dan biaya yang mestinya

- 227 -

tidak perlu terjadi.

2. Prinsip Disaclousure

Salah satu hal yang unik dalam frnchise adalah di satu pihak banyak hal-hal yang dimiliki oleh pihak franchisor yang harus dirahaskan seperti formula resep makanan misalnya tetapi dilain pihak franchisor dibebankan kewajiban disclousure mengenai hal-hal tertentu yang harus dibukanya terhadap pihak franchise atau calon franchise. Seringkali hal-hal yang perlu didisclousure ini dituangkan dalam suatu dokumen yang disebut dengan istilah “*Prospektus*”.

Biasanya dinegara-negara yang perkembangan hukum bisnisnya sudah mantap, terdapat guidelines tertentu tentang hal-hal yang harus didisclose atau terhadap ini prospektus tersebut misalnya, seperti yang diatur khusus terhadap franchise oleh ***Federal Trade Commision*** di USA yang menentukan bahwa kewajiban diclousure itu meliputi informasi-informasi tentang hal-hal sebagai berikut :

1. Informasi tentang identitas franchisor;
2. Pengalaman bisnis dari direktur dan executive directors dari

franchisor;

3. Pengalaman bisnis dari franchisor;
4. Sejarah litigasi dari franchisor;
5. Sejarah kepailitannya;
6. Deskripsi mengenai franchise;

- 228 -

7. Initial Funds yang mesti dibayar oleh pihak franchisee;
8. Recurring Funds yang harus dibayar oleh pihak franchisee;
9. Persyaratan dari pihak franchisor mengenai pihak-pihak afiliasi terhadap mana pihak franchisee akan melakukan bisnisnya;
10. Kewajiban beli oleh pihak franchisee;
11. Revenues yang diterima oleh pihak franchisor sebagai harga pembelian oleh pihak franchisee;
12. Pengaturan tentang pendanaan;
13. Penjualan secara restriksi;
14. Partisipasi pihak franchisee yang dipersyaratkan dalam pengoperasian bisnis franchise;
15. Terminasi, pembatalan dan pembaharuan dari franchise;
16. Informasi statistik tentang jumlah franchise dalam jaringannya;
17. Peralihan lokasi;
18. Program pelatihan atau pendidikan;
19. Keterlibatan public figure dalam franchise;

20. Informasi finansial dari franchisor;

3. Dibutuhkan Assosiasi Franchise yang tangguh.

Banyak hal yang tidak dapat dilakukan oleh para pihak dalam franchise secara sendiri-sendiri, tetapi sebenarnya dapat dilakukan oleh assosiasinya. Karena itu suatu assosiasi franchise yang tangguh sangat membantu mereka dalam memperjuangkan hak maupun dalam

- 229 -

melindungi para pihak tersebut yang perlu diperhatikan disini assosiasi franchise tersebut tidak hanya pasif atau merupakan barang pajangan belaka. Melainkan harus benar-benar mempunyai daya kekuatan, daya dobrak dan daya lobi yang kuat.

4. Kode Etik Franchise.

Hal lain yang diperlukan adalah adanya suatu Code Etik Franchise yang komprehensif. Ini sangat perlu terutama dalam hal adanya pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan oleh para pihak dalam bisnis franchise yang sebenarnya masih dapat dikategorikan sebagai pelanggaran kode etik. Seperti biasanya karena adanya kode etik tentu dalam suatu assosiasi franchise dibutuhkan pula adanya mahkamah kehormatan yang akan mengadili terhadap para pihak yang melanggar kode etik tersebut dan agar jelannya tertib sudah barang tentu diperlukan satu set peraturan tentang hukum acara kode etik. Mestinya kode etik, hukum acara kode etik dan Mahkamah

Kehormatan dipilih dan disusun sendiri oleh anggota asosiasi franchise tersebut.

5. Guidelines tentang Kontrak franchise.

Dalam suatu kontrak franchise, seringkali pihak franchisor telah mempunyai suatu kontrak baku, dimana pihak franchisee sudah tidak banyak peluang (tetapi tidak tertutup sama sekali) untuk bernegosiasi. Seperti biasanya dalam posisi seperti ini pihak franchisee pada prinsipnya hanya dihadapkan kepada pilihan *take it or leave it*. Dengan

- 230 -

demikian tidaklah mengherankan jika banyak orang mengatakan bahwa dalam banyak kontrak franchise, pihak franchisor mempunyai kedudukan yang jauh lebih baik sementara pihak franchisee siap untuk ditelan mentah-mentah. Kiranya prinsip kebebasan berkontrak seperti yang dianut oleh KUHPerdara kita sudah tidak dapat sepenuhnya kita terapkan.

Karena itu pulalah, untuk menjaga keadilan dan keseimbangan hak dan kewajiban, kemudian di banyak negara oleh pemerintah disediakan suatu guidelines wajib atau kontrak baku, yang merupakan syarat minimal yang harus dipenuhi oleh setiap kontrak franchise. Suatu hal yang memang patut kita contoh.

BAB. IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan uraian di atas ada beberapa hal yang dapat disimpulkan dari praktek bisnis franchise yang berlangsung di Indonesia dan aspek perlindungan hukum bagi franchisee dalam perjanjian franchise, bahwa :

1. Bentuk perjanjian franchise belum dapat memberikan perlindungan hukum bagi franchisee, dikarenakan :
 1. Praktek bisnis franchise yang berlangsung selama ini di Indonesia belum berpijak pada asas kebebasan berkontrak sebagaimana dalam pasal 1338 juncto Pasal 1233 KUHPerdara, yaitu sebagai Perikatan seperti diatur dalam buku III KUHPerdara yang timbul dari perjanjian sesuai dengan pasal 1313 KUHPerdara dan kebanyakan dilakukan di bawah tangan saja bukan dilakukan dengan Notariil yang mempunyai kekuatan pembuktian yang otentik serta kebanyakan tidak didaftarkan.
 2. Perjanjian Franchise selain sebagai bentuk perjanjian lisensi merupakan bentuk perjanjian standar atau baku karena draft yang ada dibuat secara sepihak oleh Franchisor.
 3. Materi perjanjian baik perjanjian Franchise asing maupun lokal selama ini masih menempatkan posisi Franchisee sebagai posisi yang lemah terutama dalam *bargaining power* (tergantung pada Franchisor)
 4. Lemahnya posisi tersebut menyebabkan materi-materi yang termuat dalam

perjanjian Franchise lebih menguntungkan pihak Franchisor yang menyebabkan ketidak seimbangan berkontrak meliputi menejemen, royalty dan penyelesaian sengketa.

2. Pelaksanaan perjanjian franchise belum memberikan perlindungan hukum bagi franchisee, dikarekan yaitu :

- a. Para pihak belum mengetahui sistem Bisnis Franchise yang merupakan bentuk lisensi khusus (*penggunaan brain name*) yang didalamnya diikuti oleh adanya *technical assistance*.
- b. Sistim Bisnis Franchise selama ini belum menciptakan kemitraan atau aliansi yang strategic, karena pihak Franchisee tidak independent, tidak ikut dalam pengendalian dan tidak berkontribusi terus menerus dalam satu bidang strategic.
- c. Penyelesaian sengketa dalam perjanjian Franchise baik dalam hal pilihan hukum dan pilihan forum didasarkan pada hukum yang berlaku di wilayah hukum Franchisor, namun terhadap beberapa perjanjian Franchise asing menyerahkan pada arbitrase internasional, seperti UNCITRAL, ICC dan AAA, sedangkan menurut Teori The Most Characteristic Connection lebih cenderung pada penggunaan hukum Franchisee.
- d. Belum adanya campur tangan Negara terhadap pengaturan bisnis Franchise di Indonesia yang dapat ditempuh melalui pembentukan peraturan baik yang secara langsung maupun tidak langsung tentang Franchise dan menciptakan

hubungan kemitraan.

- 233 -

3. Hambatan-hambatan yang muncul dalam melakukan perlindungan hukum terhadap franchisee, yaitu :
 - a. Mengenai Pajak atas royalty (PPn) selama ini menjadi beban Franchisee, sedangkan royalty yang diterima oleh Franchisor adalah nilai bersih dari gross sales.
 - b. Pengenaan royalty umumnya didasarkan pada *gross sales*, namun demikian pada perjanjian Franchise Indonesia didasarkan pada *gross income* sedangkan pada perjanjian Franchise asing menggunakan dasar *gross sales* dan adanya kewajiban pembayaran fee-fee lainnya sebagaimana ditentukan oleh Franchisor antara lain seperti advertising fee, training fee, dan management service fee.
 - c. Program pelatihan yang tertuang dalam perjanjian Franchise Indonesia tidak diatur secara tegas bentuk dan waktunya berbeda halnya dengan di sebagian perjanjian Franchise asing.

B. Saran-saran

Dari kesimpulan sebagaimana tersebut di atas maka ada beberapa hal yang dapat diajukan sebagai saran dalam upaya perlindungan hukum bagi Franchisee dalam perjanjian Franchise atau Franchise agreement di Indonesia, yaitu :

1. Perlu segera diatur peraturan yang secara langsung maupun tidak langsung menyangkut praktek bisnis Franchise, seperti UU Antimonopoli atau Antitrust dan UU Persaingan usaha yang sekarang ini sudah ada.

2. Perlu adanya lembaga khusus seperti Asosiasi Franchisee yang berfungsi untuk

- 234 -

menampung serta menyelesaikan persoalan-persoalan yang muncul dalam hubungan antara Franchisee dan Franchisor secara intern.

3. Perlu adanya tindak lanjut atas UU No. 9 tahun 1995 tentang Pembinaan Usaha Kecil agar hubungan kemitraan melalui Franchise dapat diwujudkan serta pengaturan lebih lanjut PP No.16 tahun 1997 yang perlu penjelasan ataupun pengaturan lebih lanjut terutama menyangkut praktek bisnis Franchise secara fair.
4. Perlu diatur secara konkret mekanisme kemitraan yang diindikasikan dalam UU No. 9 tahun 1995 melalui sistem bisnis Franchise, sehingga konsep kemitraan tersebut benar-benar mampu meningkatkan perekonomian masyarakat kecil serta mengembangkan produksi dalam negeri agar mampu bersaing di pasaran internasional.

DAFTAR PUSTAKA

A. Buku, Artikel dan Diktat :

Abdulkadir Muhammad : *Hukum Perjanjian*, Alumni, Bandung, 1986.

A.G. Guest, *Law of Contract*, Oxford University Press, London, 1979.

A.G.J. Berg, *Drafting Commercial Agreements*, Kerry Press Ltd, Luton, Bedfordshire, Great Britain, 1992.

Anonim, *Aspek Hukum Dari Franchise*, Artikel dalam Kliping- Perpustakaan IPPM, 21 Januari 1996.

Asoka Burhan, *Metode Penelitian Hukum*, Jakarta, PT. Bhineka Cipta, 1996..

C.S.T. Kansil dan Christine, S.T. Kansil, *Kitab Undang Undang Hukum Perusahaan*, jilid 1, PT.Pradnya Paramita, Jakarta, 2001.

Douglas J. Queen, *Pedoman Membeli dan menjalankan Franchise : Tuntutan langkah Demi Langkah Menuju Keberhasilan Suatu Franchise*, PT. Elex Komputindo, Jakarta, 1993.

Eugenia Liliawati Muljono, *Peraturan Perundang Undangan Waralaba (Franchise)* Harvarindo, Jakarta, 1998.

Gunawan Widjaja, dan Ahmad Yani, *Hukum Tentang Perlindungan Konsumen*, PT.Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 2000.

-----, *Seri Hukum Bisnis – Arbitrase*, Jakarta : Rajawali Pers, 2000.

----- *Seri Hukum Bisnis Waralaba*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2001.

-----, *Seri hukum Bisnis – Alternatif Penyelesaian Sengketa*, Jakarta, Rajawali Pers, 2001.

-----, *Seri Hukum Bisnis Lisensi atau Waralaba suatu panduan Praktis*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2002.

Henry R. Cheesman, *Business Law : The Legal Ethical an International Environment*, Prentice Hall, Inc, A. Simon & Schuster Company, New Jersey USA, 1995.

- Herome Delli**, *Prosedur Penyelesaian Sengketa : Rangkaian Kesatuan, Artikel dalam Alternative Dispute Resolution (ADR)*, CDR Associates, LKBH UII, Yogyakarta, tanpa tahun.
- John Downes dan Jordan Elliot Goodman**, *Kamus Istilah Keuangan dan Investasi*, PT. EIX Media Komputindo, Gramedia, Jakarta, 1991.
- Joni Emirzon**, *Alternatif Penyelesaian Sengketa di Luar Pengadilan (Negosiasi, Mediasi, Konsiliasi dan Arbitrase)*, PT.Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 2001.
- Juajir Sumardi**, *Aspek-Aspek Hukum Franchise dan Perusahaan Transnasional*, PT.Citra Aditya Bakti, Bandung, 1995.
- Karamoy, Amir**, *Sukses Usaha Lewat Waralaba*, Jakarta : Jurnalindo Aksara Grafika, 1996.
- Martin Mendelsohn**, *Franchising Petunjuk praktis Bagi Franchisor dan Franchisee*, PT.Pustaka Binaman Pressindo, Jakarta, 1993.
- M. Mendelsohn**, *The Guide to Franchising*, Pergamon Press, A. Wheaton and Co. Ltd, Exeter-UK, Third Edition, 1982.
- Munir Fuady**, *Hukum Bisnis Dalam Teori dan Praktek*, Buku Kesatu, PT.Citra Aditya Bakti, Bandung, 1994.
- , *Hukum Kontrak (Dari Sudut Pandang Hukum Bisnis)*, PT. Citra Aditya Bakti, Bandung, 1999.
- , *Pengantar Hukum Bisnis Menata Bisnis Modern di Era Global*, PT.Citra Aditya Bakti, Bandung. 2002.
- Queen, Douglas J.** *Pedoman membeli dan Menjalankan Franchise*, Jakarta : Elex Media Komputindo, 1993.
- R. Soekardono**, *Hukum dagang Indonesia, jilid 1 (Bagian I)*, Dian Rakyat, Jakarta, 1983.
- Richard Burton Simatupang**, *Aspek Hukum Dalam Bisnis*, Rineka Cipta, Jakarta, 1996.
- Ridwan Khairandy**, *Dasar-Dasar Hukum Perdata Internasional*, Diktat, Perpustakaan Fakultas Hukum Universitas Islam Indonesia, tidak diterbitkan, Yogyakarta, 1992.
- Roeslan Saleh**, *Seluk Beluk Praktek Lisensi*, Sinar Grafika, Jakarta, 1991.

- Ronny Sautma Hotma Bako**, Hubungan Bank dan Nasabah Terhadap Produk Tabungan dan Deposito, PT. Citra Aditya Bakti, Bandung, 1995.
- R.T. Sutantya R. Hadhikusuma dan Sumantoro**, Pengertian Pokok Hukum Perusahaan : Bentuk-Bentuk perusahaan yang Berlaku di Indonesia, Rajawali Pers, Jakarta, 1996.
- S. Nasution, M.Thomas**, Buku Penuntun Membuat Tesis, Skripsi, Disertasi, Makalah, PT.Bumi Aksara, 2003.
- Shippey, Karla. C.** Menyusun Kontrak Bisnis Internasional , Jakarta, Penerbit PPM, 2001.
- Soerjono Sukanto**, Pengantar Penelitian Hukum, Universitas Indonesia. 1984.
- Soerjono Soekanto, dan Sri Mamudji**, Penelitian Hukum Normatif, Jakarta Rajawali, 1990.
- , Penelitian Hukum Normatif : Suatu Tinjauan Singkat, Rajawali Pers, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, 1995.
- Subekti. R dan Tjitrosoedibio.R**, Kitab Undang- Undang Hukum Perdata, Jakarta : Pradnya Paramita, 1985.
- Subekti. R**, Aneka Perjanjian, Bandung , Alumni, 1985.
- Saudargo Gautama**, Hukum Perdata Internasional Indonesia, Jilid II Bagian ketiga (Buku Keempat), Alumni, Bandung, 1989.
- Sudikno Mertokusumo**, Hukum Acara Perdata Indonesia, Liberty, Yogyakarta, 1985.
- Soemitro Ronny Hanitijo**, Metodologi Penelitian Hukum dan Jurimetri, Jakarta : Ghalia Indonesia 1990.
- Syahrial, Safarudin, Amir**, Informasi Tentang Waralaba, Jakarta, Direktorat Bina Usaha dan Pendaftaran Perusahaan Departemen Perindustrian dan Perdagangan.
- Widjaja Gunawan**, Media Ilmiah Indonesia, “Perlindungan Hak atas KekayaanIntelektual (HAKI) di Indonesia, Menjelang Era Globalisasi” Ed.VII Nov 1999-Mei 2000, hal. 31 – 43.

-----, Seri Hukum Bisnis- Alternatif Penyelesaian Sengketa ,
Jakarta : PT. Rajawali Pers : 2001

-----, Seri Hukum Bisnis- Rahasia Dagang , Jakarta : PT.
Rajawali Pers : 2001

-----, Seri Hukum Bisnis- Lisensi , Jakarta : PT. Rajawali Pers :
2001

-----, Seri Hukum Bisnis Waralaba, Jakarta : PT. Jaya Grafindo
Persada : 2001

Yanos Gramatidis dan Dennis Campbell (eds), International Franchising : An
In Depth Treatment of Business and legal Techniques, Kluwer Law and
Taxation Publisher, Boston, 1991.

Yani Ahmad, Gunawan Widjaja, Seri Hukum Bisnis – Anti Monopoli, Jakarta :
Rajawali Pers, 1999.

Zudan Arif Fakrulloh dan H.Hadi Wuryan, Hukum Ekonomi, Buku Kesatu,
Karya Abditama, 1997.

B. Makalah dan Jurnal :

Felix O. Soebagjo, Perkembangan Asas-Asas hukum Kontrak Dalam Praktek
Bisnis selama 25 tahun Terakhir, Makalah dalam penataran hukum
Perdata, FH. Gadjah mada, Yogyakarta, 25 – 31 oktober 1995.

Jenny Barmawi, Masalah Tanggung Jawab Dalam usaha Franchise, Makalah
dalam Pertemuan Ilmiah tentang Usaha Franchise dalam Menunjang
Pembangunan Ekonomi, BPHN, Departemen kehakiman, Jakarta, 14-16
Desember 1993.

Kartini Muljadi, Hukum Kontrak Internasional dan pengaruhnya Terhadap
perkembangan Hukum Nasional, Makalah dalam Pertemuan ilmiah
mengenai perkembangan hukum Kontrak Dalam praktek Bisnis di
Indonesia, 22 februari 1993.

Ridwan Khairandy, Urgensi Pengaturan Undang-Undang Anti monopoli di
Indonesia, Jurnal hukum Ekonomi, edisi IV, Yogyakarta, 1996.

Robert W. Emerson, “franchising and The Legal Collective Rights of
Franchisees”, Journal of Legal Studies, Vol. 43:1503, tanpa tahun.

Rooseno Harjowidigdo, *Beberapa Aspek Hukum franchising*, Makalah dalam Seminar sehari Aspek-Aspek Hukum tentang Franchising, IKADIN Cabang Surabaya, 23 oktober 1993.

Setiawan, *Perjanjian Franchising*, Makalah dalam Seminar Sehari Aspek-Aspek Hukum tentang Franchising, IKADIN, Cabang Surabaya, 23 oktober 1993.

Sudargo Gautama, *Kontrak Internasional*, Makalah dalam pertemuan Ilmiah Mengenai perkembangan Hukum Kontrak dalam Praktek Bisnis di Indonesia, 22 februari 1993.

V. Winarto, *Pengembangan Waralaba (Franchise) di Indonesia Aspek Hukum dan Non Hukum*, Makalah dalam Seminar Sehari Aspek-Aspek Hukum tentang Franchising, IKADIN Cabang Surabaya, 23 oktober 1993.

C. Majalah dan Surat Kabar :

Anang Sukandar, *Dibutuhkan Perlindungan Hukum bagi Manajemen Waralaba*, Usahawan, No. II Th. XXV, november 1996.

Business News, “ *Pengembangan Franchise dan Larangan Ritel Besar Masuk Kabupaten*”, 29 april 1997.

Bisnis Indonesia, “ *Asing Akan Pojokan Franchisor Lokal*”, 22 juni 1999.

----- “ *Perusahaan Waralaba Tutup Usaha* “, 29 januari 2003.

----- “ *AFI : Jangan Kekang Waralaba* “, 10 November 2001.

Eksekutif, No. 206. agustus 1996.

Fahmi Mu'thi, *Waralaba satu bentuk Aliansi Strategik*, Usahawan, No. II Th. XXV, November 1996.

Forum Keadilan, Nomor Perdana , 30 April 1992.

-----, Nomor 14, 29 oktober 1992.

Gatra, Nomor 22 tahun II, 13 April 1996.

Jurnal Hukum Bisnis, “*AFTA Dalam Prospektif Hukum Dan Ekonomi*”, Volume 22, Januari – Februari : 2003.

Karamoy, Amir, “Waralaba Lokal Hadapi Banyak Hambatan”, Makalah Kadin Pusat : 2002.

-----, “Waralaba dan Pemanfaatan Produksi Nasional”, Makalah Kadin Pusat: 2003

Keputusan Menteri Perindustrian dan Perdagangan No. 259/MPP/7/1997 tentang Tata Cara Pelaksanaan Pendaftaran Usaha Waralaba.

Kontan, “Peluang Pengembangan Bisnis Waralaba”, No. 27 tahun VII, 7 April 2003.

Majalah Master, Vol. I. No. 008. 2000.

Majalah Manajemen, Edisi Desember 2000.

Media Indonesia, “Memahami Bisnis Franchise”, 7 Mei 1997.

Media Indonesia, 15 oktober 1997.

Muharam, S, Waralaba Alternatif Strategi Ekspansi Paling Murah, SMfr@nchise, 29 oktober 2001.

Peraturan Pemerintah RI. No. 16 tahun 1997 tentang Waralaba. LN. No.49 tahun 1997, TLN No. 3689.

Republika, “Waralaba Lokal Go Global”, 24 Oktober 2002.

-----, “Kiprah Waralaba Lokal Di Negeri Sendiri”, 6 Mei 2002.

Rhenald Kasala, Rib Tech : Akademi Ilmu Bar – B-Q, Kontan, No. 6 tahun I, 4 november 1996.

S.A. Wiwik, “Tahun 2003 Waralaba Asing Akan Serbu Indonesia”, SMfr@nchise, 20 Oktober 2002.

Suara Merdeka, 11 oktober 1996.

-----, 21 oktober 1996.

Tabloid Peluang, Edisi Juni 2000.

Undang-Undang RI. No.5 tahun 1999 tentang Larangan Praktek Monopoli dan Persaingan usaha Tidak Sehat.

Undang-Undang RI No. 30 tahun 2000 tentang Rahasia Dagang.

Undang-Undang RI, No.15 tahun 2001 tentang Merek.

**Witingsih. Y, Bisnis Waralaba dan Permasalahannya, Usahawan, No. II Th.
XXV, November 1996.**

