

BAB VII

ANALISIS KEUANGAN USAHA WARALABA

A. Menilai Simulasi Keuangan

Dalam prospektus, setiap *franchisor* pasti menyertakan perhitungan simulasi tentang untung rugi waralaba yang ditawarkannya. Ukuran penting yang selalu tercetak tebal adalah betapa singkatnya periode balik modal (*break event point*) dari waralaba tersebut. Atau, betapa besarnya tingkat keuntungan bersih yang dijanjikan. Apalagi, semua itu bisa didapat dengan modal yang relatif terjangkau. Tampaknya, hampir semua prospektus waralaba menawarkan hal serupa.

Menurut Bambang N. Rachmadi, mengajak kita waspada mengenai hal ini. Menurut praktisi waralaba senior itu, sebaiknya kita jangan tergiur dengan iming-iming balik modal cepat. Kita harus melihat dulu apakah simulasi keuangan yang disajikan cukup wajar atau masuk akal, *Frachisor* yang baik akan menjelaskan simulasi keuangan secara jelas dan realitas dengan asumsi-asumsi yang skeptis.⁹

Simulasi keuangan biasanya mencantumkan dua aspek, yaitu penjualan dan biaya. Selisihnya merupakan laba. Besarnya investasi dibagi laba, ketemu angka dalam satuan waktu. Itulah BEP atau titik pulang modal yang dijanjikan *franchisor*. Di sini sudah ada beberapa pertanyaan kritis yang harus diajukan untuk menilai simulasi keuangan tersebut. Misalnya, apakah perkiraan penjualan itu cukup realistis? Apakah biayanya tidak terlalu kecil?

Biasanya, sebelum memulai berbisnis, kita membuat perhitungan-perhitungan yang realistis. Tujuannya agar tidak *shock* ketika menjumpai realitas yang sesungguhnya di lapangan. Perkiraan penjualan harus dikecilkan. Perkiraan biaya dimaksimalkan, unntuk mengantisipasi pengeluaran-pengeluaran tak terduga. Muncullah

⁹ Bambang N. Rachmadi, *Franchising The Most Practical and Excellent Way of Succeeding Membedah Tawaran Franchise Lokal Indonesia*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2007), Hal. 71.

proyeksi laba bersih yang realistis. Nah, dengan perhitungan baru, apakah investasi waralaba itu masih cukup layak?

Hal penting yang harus diperhatikan dalam menilai simulai keuangan adalah struktur biaya. Biaya operasional yang rendah memang menunjukkan efisiensi. Namun, jangan sampai terlalu kecil karena bisa-bisa malah menurunkan kualitas dan akibatnya pelanggan kecewa. Lagipula, biasanya efisien dicapai setelah bisnis berjalan beberapa lama.

Efisiensi terkait dengan manajemen produksi. Manajemen produksi yang buruk menimbulkan inefisiensi dan pada akhirnya menimbulkan biaya tinggi. Dalam banyak bidang bisnis, efisien atau tidaknya manajemen produksi tergantung pada *franchisee* selaku *owner*. Terkadang ada *franchisor* yang memberikan perkiraan biaya yang terlalu rendah atau kecil dan tidak realistis. Contohnya adalah mencantumkan biaya sewa tempat yang terlalu murah, atau gaji pegawai di bawah standar UMK (Upah Minimum Kabupaten). Franchisor seperti ini sebaiknya di hindari.

Jangan lupa memperhitungkan masalah pajak dan retribusi. Banyak simulasi keuangan versi *franchisor* yang mengecualikan faktor ini. Sebaiknya, carilah informasi sedetail mungkin mengenai peraturan perpajakan dan perda mengenai retribusi. Ini penting agar anda bisa memperkirakan dengan akurat keseluruhan biaya. Pada prinsipnya, bisnis adalah memberikan keuntungan bagi semua *stakeholder* termasuk karyawan. Kita selayaknya menolak pola bisnis yang memangkas hak-hak orang lain demi keuntungan pemegang saham.¹⁰

Tabel
Profil singkat Franchisor Lokal

No	Perusahaan	Modal Awal	Target Pendapatan/ Tahun (Rp)	Bidang Usaha
1	Edam Burger	2.300.000	43.560.000	Makanan
2	Alfamart	600.000.000	1.440.000.000	Ritel

¹⁰ Lukman Hakim, *Info Lengkap Waralaba*, (Yogyakarta: MedPress, 2008), Hal. 160-161.

3	Shafira	650.000.000	900.000.000	Busana
4	Funimart	90.000.000	540.000.000	Ritel Furnitur
5	Primagama	500.000.000	960.000.000	Bimbel
6	Melia	272.000.000	360.000.000	Laundry
7	X4print	150.500.000	360.000.000	Jasa dan Ritel

Sumber: Diolah dari berbagai sumber

Dibuat pula simulasi keuangan setiap perusahaan yang menawarkan *franchise*. Simulasi ini menggunakan sejumlah asumsi, yaitu:

1. Target penjualan dibuat rata-rata. Pada kenyataannya, penjualan terkadang naik dan terkadang turun karena faktor siklikal (musiman seperti masa libur, musim hujan/kemarau), kondisi ekonomi yang tidak menentu atau perubahan tren ekonomi. Maka, untuk lebih akuratnya, target penjualan setiap tahun dianggap sama.
2. Upah pegawai dipatok minimal pada angka Rp 1 juta walaupun nilai UMR riil berada dibawahnya. Hal ini dilakukan karena dalam waktu lima tahun ke depan bisa saja UMR naik dan mungkin ada faktor bonus atau tunjangan yang dimasukkan. Namun, *franchisee* sebaiknya mengkonsultasikan masalah gaji kepada *franchisor*.
3. Harga sewa tempat didasarkan pada pengamatan kami sehari-hari. Harga tersebut dipengaruhi oleh letak/lokasi. Semakin strategis lokasi usaha, harganya akan semakin tinggi. Harga sewa ditetapkan oleh pemilik gedung bisa saja meningkat setiap tahun. Sebagai contoh, pada tahun ini ruko disewa dengan harga Rp. 65 juta pertahun. Namun, pada tahun depan nilai sewa bisa ditetapkan pada kisaran Rp. 75 juta pertahun karena lokasinya sudah mulai ramai.
4. Harga Pokok Penjualan (HPP) dalam simulasi keuangan berasal dari data atau keterangan *franchisor*. Selain itu, ada juga yang didasarkan pada pengamatan sehari-hari. Sebagai contoh, HPP di bidang usaha makanan umumnya sekitar 60% dari harga jual.

Pada prinsipnya, semakin rendah HPP, semakin besar marginnya dan bisa mempercepat arus kas.

5. Untuk memudahkan penghitungan, simulasi ini belum memasukkan unsur pajak. Perhitungan pajak tidaklah sederhana. Jika *franchisee* berstatus pribadi, ia dikenakan pajak penghasilan. Jika *franchisee* terdiri dari banyak orang, penghitungan pajaknya akan berbeda.
6. Untuk memudahkan penghitungan, simulasi ini tidak menghitung penyusutan aktiva.

Berikut simulasi dari beberapa *franchise* lokal:

1. Edam Burger

- a. Profil Perusahaan

Edam Burger adalah merek lokal yang menawarkan bisnis warung burger. Adalah Made Ngurah Bagiana yang memproduksi burger lokal tersebut. Dengan mengungkap merek Edam, pengusaha asal Bali ini mengolah dan membuat burger serta bahan pelengkap dengan harga murah dan terjangkau oleh semua kalangan. Hamburger produk Edam berisi roti dan daging burger, mentega, keju, saos spesial Edam, sayuran selada, tomat, dan mentimun.

Pria kelahiran Singaraja, 12 April 1956, ini memulai bisnisnya dari nol. Ide membuka usaha roti burger berawal dari kegemarannya makan roti. Awalnya ia berjualan dengan dua gerobak yang ia kayuh sendiri. Dalam kurun waktu sekitar enam bulan, gerobaknya bertambah menjadi 60 buah, plus puluhan karyawan yang ia rekrut untuk menjajakan burgernya. Pada 1993, kemitraannya telah menciptakan 300 gerobak yang siap menjual burgernya dan terus berkembang. Berkat ketekunannya selama 15 tahun lebih, usaha berjualan roti kelilingpun kini berkembang menjadi ribuan.

Tak lama kemudian. Made mulai memperluas jaringan usahanya dalam bentuk kemitraan lain, yaitu dengan menyediakan produk dan membuat sarana penjualan. Made

menyebut dirinya sebagai mitra usaha utama pengusaha Bob Sadino.

Peran Bob dalam usaha Edam Burger cukup besar. Selain sebagai pemasok utama bahan daging asap dan sosis, Bob juga berbagi ilmu kepada pengusaha berdarah Bali ini. Sedangkan untuk memproduksi rotinya, Edam bekerja sama dengan Bogasari dalam penyediaan tepungnya. Disini pun terjadi kecocokan antara Edam dan Bogasari.

Dengan kesuksesannya itu, Edam Burger berhasil menyabet penghargaan 50 *Enterprise* dukungan HIPMI (Himpunan Pengusaha Muda Indonesia) pada tahun 2004. Edam dianggap fokus pada satu bidang, yaitu menjual roti burger berkualitas tinggi dengan harga terjangkau, ulet meluaskan pangsa pasar, dan menjaga hubungan dengan para pelanggan. Sebagian besar profit yang diperoleh diinvestasikan kembali dalam aset perusahaan.

Kini Edam memiliki 12 pabrik roti untuk memenuhi kebutuhan kurang lebih 2.000 mitra konter, gerobak, kafe, dan resto diseluruh Indonesia. Jabodetabek adalah pasar utamanya dan setiap sudut pulau Jawa, Kalimantan, Sumatra, Sulawesi, Bali, dan Nusa Tenggara kini juga telah dijangkau.

Seiring dengan perkembangan ini, Edam mulai mengorbit di berbagai media, baik cetak (seperti majalah, surat kabar, tabloid, dan lain-lain) maupun elektronik (seperti TV7, Indosiar, RCTI, dan TVRI). Made juga sering diundang menjadi pembicara di berbagai seminar di seluruh Indonesia.

Produk-produk yang dijual oleh Edam adalah burger, hotdog, dan pizza. Ada dua jenis burger, yaitu Mini Burger Edam yang dijual seharga Rp. 3.000 perpcs dan Burger Edam seharga Rp. 4.000. Hotdog dijual dengan harga Rp. 4.500 dan Pizzaku Rp. 4.500.

b. Tawaran Franchise

Edam Burger menawarkan investasi bisnis paling murah dan cara bermitra paling mudah. Syarat untuk menjadi mitranya adalah:

1. Mempunyai atau menyewa tempat bisnis yang strategis, seperti didepan sekolah, kampus, perusahaan, tempat hiburan, tempat rekreasi, atau mini market,
2. Merekrut pegawai sendiri.

Paket awal berupa konter komplet yang terbuat dari aluminium seharga Rp, 2,3 juta dan terdiri dari konter, tenda, etalase, stiker, spanduk, dan kaos Edam, wajan teflon, jepitan daging, pisau roti, tempat bumbu dan saos, tempat sayur, tabung gas, dan isinya, regulator, serta selang.

Selain itu, para mitra diharuskan membeli produk awal seharga Rp. 208.500 yang terdiri dari bahan baku berupa: lima pak daging burger plus isi (masing-masing berisi 10 lembar), 50 roti burger, satu pak daging sosis (isi 10), 10 roti sosis, satu pak daging mini burger (isi 20), 20 roti mini, dua *thousand island* (masing-masing 0,5 kg), satu bungkus saos spesial Edam, satu bungkus mentega, lima pizzaku, satu pak keju *kraft* (isi 17), 100 lembar kertas bungkus berlogo, dan daftar harga eksklusif.

Untuk seterusnya, kebutuhan bahan baku harus diambil dari Edam. Apabila diketahui mengambil/membeli bahan dari tempat/perusahaan lain, mitra akan dikenakan sanksi. Sanksi terberat adalah pemutusan kerjasama.

Selain itu, tersedia pula juenis konter lain, yaitu:

1. Konter kayu komplet Rp 2,1 juta
2. Konter dorong komplet Rp 2,7 juta
3. Konter sepeda komplet Rp 3 juta
4. Konter boks motor Rp 1 juta

Note: sepeda motor disediakan sendiri oleh mitra

c. Simulasi Keuangan

Di samping berdasarkan sejumlah asumsi, data keuangan yang akan digunakan disini berasal dari

www.edamburger.com dan wawancara dengan salah satu gerai *franchise* nya, serta penelusuran kami terhadap berbagai biaya pada bisnis sejenis.

Bisnis awal Edam Burger tidak membutuhkan biaya yang sangat besar. Cukup dengan 2,3 juta sudah dapat memiliki konter Edam Burger. Dana awal ini belum mencakup produk awal karena komponen ini sudah dimasukkan dalam Harga Pokok Penjualan (HPP).

Item	Dana Paket Awal (Rp)
Konter aluminium	2.300.000
Total	2.300.000

Penjualan harus ditarget pada angka Rp. 3.630.000 setiap bulannya agar bisa menghasilkan tingkat pengembalian modal yang tinggi.

Item	Harga/Unit (Rp)	Unit Jual/Hari	Jumlah Hari	Penjualan/Bulan (Rp)
Mini burger	3.000	12	30	1.080.000
Burger	4.000	10	30	1.200.000
hotdog	4.500	10	30	1.350.000

Item	Target Penjualan/Bulan (Rp)	Jumlah Bulan	Penjualan/Bulan (Rp)
Mini Burger	1.080.000	12	12.960.000
Burger	1.200.000	12	14.400.000
Hotdog	1.350.000	12	16.200.000
Total	3.630.000		43.560.000

HPP yang diberikan tidak bisa berubah karena pihak Edam Burger sudah menetapkannya. Gaji pegawai ditetapkan pada angka Rp 1 juta karena sudah sesuai dan bahkan

melebihi UMR. Untuk memotivasi karyawan, ada baiknya pemilik memberikan bonus apabila penjualan meningkat.

Disini sewa tempat, biaya listrik, dan elpiji adalah asumsi. Jika pemakaian listrik dan elpiji tidak efisien, biayanya bisa menjadi lebih besar.

Dengan menggunakan asumsi penjualan dan biaya diatas,

Item	Pengeluaran/ Bulan (Rp)	Jumlah Bulan	Pengeluaran/ Tahun (Rp)
HPP Mini Burger (50%)	540.000	12	6.480.000
HPP Burger (45%)	540.000	12	6.480.000
HPP Hotdog (49%)	661.500	12	7.938.000
Gaji Pegawai (satu orang)	1.000.000	12	12.000.000
Sewa Tempat	500.000	12	6.00.000
Listrik dan gas elpiji	100.000	12	1.200.000
Total	3.341.500		40.098.000

didapat arus kas bersih pertahun sebesar Rp 3.462.000. Arus kas ini sudah cukup lumayan untuk bisnis yang bemodal kecil.

Item	Awalan	Tahun Proyeksi				
	0	1	2	3	4	5
Kas Keluar	-2.300.000	40.098.000	40.098.000	40.098.000	40.098.000	40.098.000
Kas masuk		43.560.000	43.560.000	43.560.000	43.560.000	43.560.000
Arus kas bersih	-2.300.000	3.462.000	3.462.000	3.462.000	3.462.000	3.462.000
<i>Discount rate</i>	1	0,91	0,83	0,75	0,68	0,62
Arus kas terdiskonto	-2.300.000	3.147.273	2.861.157	2.601.052	2.364.593	2.149.630
Akumulasi arus kas bersih	-2.300.000	847.273	3.708.430	6.309.482	8.674.074	10.823.704

Discount rate disini menggunakan asumsi biaya modal sebesar 10% pertahun. Angka 10% diambil untuk mendekati

tingkat bunga deposito. Artinya, jika franchisee tidak melakukan investasi pada bisnis ini, maka modalnya dapat disimpan dalam deposito yang menghasilkan bunga sebesar 10% setiap tahun. Hilangnya peluang untuk memperoleh pendapatan bunga ini diperhitungkan sebagai biaya modal. Arus kas terdiskonto menunjukkan arus kas bersih setelah dikurangi biaya modal.

Bisnis ini cukup baik jika asumsi penjualan terpenuhi. Periode balik modal kurang dari satu tahun dan tingkat pengembalian investasi cukup tinggi, yaitu sebesar 149%. Hal ini bisa dimaklumi karena modalnya begitu kecil. Ada baiknya pemilik franchisee memiliki lebih dari satu gerai atau meningkatkan penjualan jika ingin meningkatkan arus kas.

Akumulasi arus kas bersih selama lima tahun	15.010.000
<i>Net Present Value</i> selama lima tahun	10.823.704
<i>Payback Period</i>	Tahun ke 1

Tabel di atas memperlihatkan bahwa, meskipun akumulasi arus kas bersih selama 5 tahun investasi mencapai lebih dari Rp 15 juta, tetapi arus kas bersih yang relevan untuk diperhitungkan adalah arus kas bersih terdiskonto, atau *NPV* nya, yang hanya sebesar Rp. 10,8 juta. Ditinjau dari segi investasi, selama suatu alternatif investasi diprediksi akan menghasilkan *NPV* positif, maka investasi tersebut adalah layak untuk dijalankan.

Payback period menunjukkan berapa lama periode waktu yang dibutuhkan sampai dana awal yang dikeluarkan untuk investasi. Dalam kasus ini, investasi sebesar Rp 2,3 juta sudah dapat kembali dalam waktu kurang dari 1 tahun.

Internal rate of return sebesar 149% menunjukkan bahwa tingkat pengembalian pertahun dari investasi ini adalah pada tingkat tersebut. Sebagai perbandingan, misalkan tingkat bunga deposito adalah 10%. Ini berarti tingkat pengembalian pertahun dari investasi dalam bentuk

deposito adalah 10%. Angka 149% tentu saja tergolong fantastik jika dibandingkan dengan alternatif investasi dalam bentuk deposito. Ditinjau dari sudut investasi, selama *internal rate of return* lebih tinggi daripada biaya modal yang dihadapi, maka alternatif investasi tersebut dipandang menguntungkan.

2. Alfamart

a. Profil perusahaan

Pt Sumber Alfaria Trijaya (SAT) atau Alfamart adalah perusahaan nasional yang bergerak dibidang perdagangan umum dan jasa eceran yang menyediakan kebutuhan pokok sehari-hari. Pemegang saham perusahaan ini adalah HM Sampoerna dan Alfa Group.

Alfamart didirikan pada 27 Juni 1999 dengan pemegang saham: PT Alfa Retailindo, Tbk (51%) dan PT Lancar Distrindo (49%). Saat ini jumlah toko Alfamart telah mencapai lebih dari 1.400 unit. Alfamart dapat dimiliki oleh masyarakat luas dengan cara kemitraan.

Pada 18 Oktober 1999, toko pertama dibuka dengan nama Alfa Minimart di Jl. Beringin Raya, Karawaci, Tangerang. Pada 1 Agustus 2002, kepemilikan beralih ke PT Sumber Alfaria Trijaya dengan pemegang saham: PT HM Sampoerna, Tbk (70%) dan PT Sigmantara Alfindo (30%). Pada 1 Januari 2003, nama Alfa Minimart dirubah menjadi Alfamart.

Visi Alfamart adalah menjadi jaringan distribusi ritel terkemuka yang dimiliki oleh masyarakat luas, berorientasi pada pemberdayaan pengusaha kecil, pemenuhan kebutuhan, dan harapan konsumen, serta mampu bersaing secara global. Sedangkan misinya adalah memberikan kepuasan kepada pelanggan/konsumen dengan berfokus pada produk dan pelayanan yang berkualitas unggul. Selalu menjadi yang terbaik dalam segala hal yang dilakukan dan selalu menegakkan tingkah laku/etika bisnis yang tertinggi. Ikut

berpartisipasi dalam membangun negara dengan menumbuhkembangkan jiwa kewirausahaan dan kemitraan usaha. Membangun organisasi global yang terpercaya, tersehat, dan terus bertumbuh dan bermanfaat bagi pelanggan, pemasok, karyawan, pemegang saham, dan masyarakat pada umumnya.

Alfamart merupakan perusahaan jasa distributor eceran yang menyediakan kebutuhan pokok sehari-hari dengan luas kurang dari 250 m². Target geografis Alfamart adalah area perumahan, fasilitas publik, dan gedung perkantoran. Target demografinya adalah ibu rumah tangga, anak-anak, kelas menengah. Moto Alfamart adalah Belanja Puas, Harga Pas.

b. Tawaran Franchise

Keuntungan bermitra dengan Alfamart antara lain:

1. Survei lokasi secara mendetail dan perencanaan design toko
2. Target pasar jelas
3. Seleksi produk berkualitas dengan standar Alfamart
4. Pasokan barang dagangan sepenuhnya dari Alfamart
5. Bantuan seleksi dan pelatihan karyawan
6. Paket sistem dan administrasi keuangan toko
7. Promosi dan pembukaan toko
8. Panduan, bimbingan operasional, supervisi, dan konsultasi selama lima tahun
9. Tergabung dalam jaringan Alfamart

Ada beberapa syarat yang perlu dipenuhi untuk menjadi *franchisee* Alfamart:

1. Perorangan/badan usaha (koperasi, CV, PT, dsb)
2. Warga Negara Indonesia
3. Sudah atau akan mempunyai tempat usaha dengan luas 80m² (diluar gudang & tempat tinggal karyawan)
4. Memenuhi persyaratan perizinan
5. Mempunyai area yang cukup

6. Bersedia mengikuti sistem dan prosedur yang berlaku di Alfamart.

Adapun tahapan yang perlu dilalui oleh calon *franchisee* antara lain:

1. Presentasi 1
2. Usulan lokasi disetujui
3. Presentasi 2
4. Perjanjian *franchise*

Ada beberapa paket tawaran investasi. Untuk luas toko 80 m² dengan 36 rak, investasi awalnya adalah sebesar Rp 300 juta; luas toko 100 m² dengan 45 rak Rp 330 juta; dan luas toko 120 m² dengan paket 54 rak sebesar Rp 380 juta. Tempat usaha disediakan sendiri oleh *franchisee* (milik pribadi atau sewa) dengan persetujuan Alfamart.

Royalty fee yang dikenakan pada *franchisee* dihitung secara progresif atas penjualan bersih perbulan dengan ketentuan sebagai berikut:

Penjualan Bersih	Persentase
Rp 0 – Rp 75.000.000	0%
Rp 75.000.000 – Rp 100.000.000	2%
Rp 100.000.000 –Rp 150.000.000	2,5%
> Rp 150.000.000	3%

c. Simulasi Keuangan

Selain berdasarkan sejumlah asumsi, data untuk simulasi keuangan ini berasal dari www.alfamartku.com brosur tawaran *franchise* dari Alfamart.

Pada simulasi ini, dana awal untuk memulai bisnis di Alfamart adalah Rp 600 juta. Investasi ini digunakan untuk pembelian tanah dan bangunan seluas 80 m², serta pembayaran paket awal untuk tipe toko dengan 36 rak.

Item	Dana Paket Awal (Rp)
Paket toko 36 rak	300.000.000
Perkiraan pembelian tanah dan bangunan (80 m ²)	300.000.000
Total	600.000.000

Untuk mencapai tingkat pengembalian modal yang cepat, diperlukan target penjualan sebesar Rp 4 juta perhari. Untuk itu, *franchisee* memerlukan lokasi yang strategis dan ramai. Namun, brand Alfamart sudah cukup kuat sehingga *franchisee* bisa mendapat kepercayaan dari pelanggan.

Item	Target Penjualan/ Bulan (Rp)	Jumlah Bulan	Penjualan/ Tahun (Rp)
Omzet Rp 4.000.000/hari (asumsi)	120.000.000	12	1.440.000.000
Total	120.000.000		1.440.000.000

Pada bisnis ritel semacam Alfamart, berdasarkan pengamatan, diperlukan sejumlah biaya operasional, seperti gaji pegawai dan biaya utilitas lainnya. Royalti yang perlu dibayar kepada *franchisor* adalah sebesar 2,5% karena pendapatan/penjualan perbulannya sekitar 120 juta (kisaran Rp 100 juta – Rp 150 juta).

Item	Pengeluaran/ Bulan (Rp)	Jumlah Bulan	Pengeluaran/ Tahun (Rp)
Alokasi untuk gaji pegawai (6 orang)	9.000.000	12	108.000.000
HPP (rata-rata 70% dari pendapatan)	84.000.000	12	1.008.000.000
Biaya utilitas dan lain-lain	3.000.000	12	36.000.000
Biaya royalti (2,5%)	3.000.000	12	36.000.000
Total	99.000.000		1.188.000.000

Dengan menggunakan asumsi penjualan Rp 1.44 miliar pertahun dan biaya Rp 1.88 miliar, bisa didapat arus kas bersih pertahun sebesar Rp 252 juta.

Item	Awalan	Tahun Proyeksi				
	0	1	2	3	4	5
Kas Keluar	-600.000.000	1.118.000.000	40.098.000	40.098.000	40.098.000	40.098.000
Kas masuk		1.440.000.000	43.560.000	43.560.000	43.560.000	43.560.000
Arus kas bersih	-600.000.000	252.000.000	3.462.000	3.462.000	3.462.000	3.462.000
<i>Discount rate</i>	1	0,91	0,83	0,75	0,68	0,62
Arus kas terdiskonto	-600.000.000	229.090.909	208.264.463	189.331.330	172.119.391	156.472.173
Akumulasi arus kas bersih	-600.000.000	-370.909.091	-162.644.628	26.686.702	198.806.092	355.278.266

Bisnis ini cukup baik jika asumsi penjualan terpenuhi. Periode balik modal terjadi pada tahun ketiga dan tingkat pengembalian investasi cukup tinggi, yaitu sebesar 31%. Akumulasi arus kas bersih setelah lima tahun adalah Rp 660 juta dengan *Net Present Value* sebesar Rp 355.278.266.

Akumulasi arus kas bersih selama lima tahun	660.000.000
<i>Net Present Value</i> selama lima tahun	355.278.266
<i>Payback Period</i>	Tahun ke 3
<i>Internal Rate of Return</i>	31%

3. Shafira

a. Profil Perusahaan

Abad 21 ditandai dengan bangkitnya kesadaran spiritual. Banyak hal dikaitkan dengan spiritualitas: kecerdasan, bisnis, dan gaya hidup. Shafira yang konsisten bergerak di bisnis busana muslim adalah perusahaan yang sejak awal menawarkan dan mempraktikkan spiritualitas, bahkan produknya adalah spiritualitas itu sendiri.

Bermula dari sebuah sanggar muslimah yang menempati gedung KKMB (Koperasi Kesejahteraan Mahasiswa Bandung) yang berlokasi di Jl. Ir. H. Djuanda No. 52, Shafira dirintis oleh Ibu Feny Mustafa pada 8 Januari 1989, Shafira resmi berbadan hukum menjadi PT Shafira Laras Persada.

Selepas periode itu, Shafira terus berbenah diri melalui peningkatan sistem manajemen, pengembangan sistem produksi, pemasaran, dan peningkatan kualitas sumber daya

manusia yang profesional dan ber-*akhlaqul karimah*, Shafira adalah nama yang harum dan terkemuka di bidang usaha busana muslim di Indonesia dan dunia internasional.

Setelah 17 tahun keberadaannya dan memiliki lebih dari 50 outlet, Shafira di Indonesia merupakan prestasi yang membanggakan. Shafira juga telah meraih sertifikat ISO 9001:2000, yang merupakan pengakuan atas sistem yang dioperasikan oleh Shafira demi menjamin kepuasan konsumen.

Shafira pun membuka kesempatan emas kepada masyarakat Indonesia dan dunia internasional untuk ikut bergabung melayani kebutuhan akan produk busana muslim bermutu dengan menjadi *franchisee*nya

b. Tawaran Franchise

Persyaratan untuk menjadi *franchisee* Shafira antara lain:

1. Luas tempat usaha:
 - a. *Sales area* minimal 60 m² + area istirahat dan gudang 30 m²
 - b. Luas tanah 200 – 400 m²
2. Deskripsi lokasi:
 - a. Berada di jalan utama (disarankan jalan dua arah)
 - b. Disarankan berada di *mix area* (bisnis + pemukiman)
 - c. Disarankan berada di jalan yang dilewati oleh angkutan umum
 - d. Akses ke lokasi mudah
 - e. Parkir cukup luas (4-6 mobil)
3. Kondisi bangunan: 1- 2 lantai bersih tidak bersekat
4. Fasilitas operasional:
 - a. Minimal 1 *line* telepon
 - b. Listrik minimal 7700 watt
 - c. Air
5. Komposisi SDM:
 - a. Satu orang *store manager*

- b. Dua orang kasir
- c. Dua orang MFA (*Moslem Fashion Assistant*)
- 6. *Franchisee fee*: Rp 25 juta pertahun, perjanjian lima tahun
- 7. *Royalty fee*: 1-4% dari omzet netto perbulan (regresif)
- 8. Investasi:
 - a. Renovasi dan *fixture*: Rp 150 juta
 - b. Stok produk: Rp 250 juta
 - c. Promosi, pelatihan, dan peralatan: Rp 125 juta
- c. Simulasi Keuangan

Di samping sejumlah asumsi, data yang digunakan untuk simulasi keuangan ini berasal dari www.waralaba.com. Pada simulasi ini, dana awal untuk memulai bisnis Shafira adalah Rp 650 juta yang mencakup *principal fee* selama lima tahun, promosi dan pelatihan, perlengkapan operasional senilai Rp 500 juta, serta renovasi, dekorasi, AC dan lain-lain dengan asumsi Rp 150 juta.

Item	Dana Paket Awal (Rp)
<i>Principal fee</i> selama lima tahun, promosi dan pelatihan, perlengkapan operasional	500.000.000
Renovasi, dekorasi, AC, dan lain-lain (asumsi)	150.000.000
Total	650.000.000

Untuk mencapai tingkat pengembalian modal yang cepat, diperlukan target penjualan sebesar Rp 2,5 juta perhari. Untuk itu, paraaa *franchise* memerlukan lokasi yang dekat dengan komunitas muslim kelas menengah-atas. Selain itu, diperlukan komunikasi *brand* yang selaras dengan nuansa Islam untuk menggenjot penjualan.

Item	Target Penjualan/ Bulan (Rp)	Jumlah Bulan	Penjualan/ Tahun (Rp)
Omzet Rp 2.500.000/hari (asumsi)	75.000.000	12	900.000.000
Total	75.000.000		900.000.000

Dalam bisnis ini diperlukan beberapa biaya operasional. Selain HPP, diperlukan dana yang dialokasikan untuk gaji enam orang pegawai. Biaya sewa tempat tergantung pada lokasi. Semakin strategis lokasi, harga sewa semakin mahal. Biaya royalti yang perlu dibayar kepada *franchisor* adalah sebesar 2% dari penjualan.

Item	Pengeluaran/ Bulan (Rp)	Jumlah Bulan	Pengeluaran/ Tahun (Rp)
HPP rata-rata (50% dari penjualan)	37.500.000	12	450.000.000
Alokasi untuk gaji pegawai (asumsi 6 orang pegawai)	6.500.000	12	78.000.000
Biaya utilitas dan lain-lain	400.000	12	4.800.000
Biaya royalti ke <i>franchisor</i> (asumsi 2% dari pendapatan)	1.500.000	12	18.000.000
Sewa tempat (asumsi)		12	60.000.000
Total	45.900.000		610.800.000

Dengan menggunakan asumsi penjualan Rp 900 juta pertahun dan biaya Rp 610,8 juta, bisa didapat arus kas bersih pertahun sebesar Rp 289,2 juta.

Item	Awalan	Tahun Proyeksi				
	0	1	2	3	4	5
Kas Keluar	-650.000.000	610.800.000	610.800.000	610.800.000	610.800.000	610.800.000
Kas masuk		900.000.000	900.000.000	900.000.000	900.000.000	900.000.000
Arus kas bersih	-650.000.000	289.200.000	289.200.000	289.200.000	289.200.000	289.200.000
<i>Discount rate</i>	1	0,91	0,83	0,75	0,68	0,62
Arus kas terdiskonto	-650.000.000	262.909.091	239.008.264	217.280.240	197.527.491	179.570.447
Akumulasi arus kas bersih	-650.000.000	-387.090.909	-148.082.645	69.197.596	266.725.087	446.295.534

Bisnis ini cukup baik jika asumsi penjualan terpenuhi. Periode balik modal terjadi pada tahun ketiga dan tingkat

pengembalian investasi cukup tinggi, yaitu sebesar 34%. Akumulasi arus kas bersih setelah lima tahun adalah Rp 796 juta dengan *Net Present Value* sebesar Rp 446.295.534.

Akumulasi arus kas bersih selama lima tahun	796.000.000
<i>Net Present Value</i> selama lima tahun	446.295.534
<i>Payback Period</i>	Tahun ke 3
<i>Internal Rate of Return</i>	34%

4. Furnimart

a. Profil Perusahaan

Furnimart bukanlah toko furnitur biasa. Konsep usaha ini cukup unik. Pertama, furnimart memberikan kepastian berbelanja dalam bentuk *fixed price* dan harga terbaik untuk konsumen. Kedua, furnimart memberikan pilihan menarik kepada konsumen untuk berbelanja dengan aneka promo bulanan yang unik. Ketiga, furnimart memberikan kemudahan berbelanja karena hadir dengan ruko di lokasi yang strategis dan dengan layanan pesan antara. Keempat, furnimart memberikan kenyamanan dalam berbelanja dengan tampilan eksterior dan interior display yang menarik.

b. Tawaran Franchise

Furnimart memberikan suatu peluang usaha untuk memiliki toko furnitur yang dapat dikelola oleh perorangan atau perusahaan berdasarkan kesepakatan *franchise*. *Franchisee* akan mendapatkan dukungan dari manajemen furnimart untuk mendukung kesuksesan usahanya, seperti:

1. Pengembangan dan inovasi produk
2. Kontinuitas pasokan produk
3. Harga terbaik
4. Produk eksklusif furnimart
5. Dukungan sistem komputerisasi untuk operasional toko
6. Dukungan program pemasaran secara periodik dan berkala

7. Standarisasi desain *outdoor* dan *indoor*
8. Dukungan aktivitas komunikasi *brand* furnimart
9. *Fixed price* yang memberikan kepastian kepada konsumen dalam berbelanja
10. Bebas *Franchise fee* dan royalti di tahun pertama

Ada sejumlah persyaratan untuk membeli *franchise* furnimart:

1. Perorangan atau organisasi yang memiliki jiwa kewirausahaan
2. Pemilik berkewarganegaraan Indonesia dan memiliki tempat usaha yang representatif dengan luas minimal 100m²
3. Memiliki izin lokasi dan usaha, serta bersedia mengikuti sistem dan prosedur dari manajemen furnimart
4. Bersedia mendedikasikan waktunya untuk menjalankan bisnis furnimart

Untuk menjadi *franchise* furnimart, ada beberapa tahapan yang perlu dilalui, antara lain:

1. Presentasi dari manajemen furnimart
2. Wawancara untuk pengenalan lebih jauh antara calon *franchisee* dan manajemen furnimart
3. Kesepakatan *franchise* dan pengesahan surat kesepatan
4. Pengerjaan eksterior dan interior toko
5. Persiapan dan pelatihan pengelola toko
6. Pembukaan toko

c. Simulasi Keuangan

Dana awal untuk memulai bisnis Furnitur berkisar Rp 90 juta. Investasi awal ini mencakup produk untuk *display*, *visual display*, renovasi ekterior dan interior, mobil bekas untuk pengantaran barang, modal kerja awal, dan promosi *grand opening*.

Item	Dana Paket Awal (Rp)
Produk untuk <i>display</i>	30.000.000
Visual <i>display</i>	1.250.000
Renovasi eksterior dan interior	1.750.000
Modal kerja awal	5.000.000
Mobil bekas untuk pengantaran barang	50.000.000
Promosi <i>grand opening (joint promo)</i>	2.000.000
Total	90.000.000

Untuk mencapai tingkat pembelian modal yang cepat, diperlukan target penjualan hingga Rp 1,5 juta perhari atau senilai dengan penjualan satu furnitur. Untuk itu, *franchisee* memerlukan lokasi yang strategis dan ramai. Selain itu, diperlukan komunikasi *brand* untuk menggenjot penjualan.

Item	Target Penjualan/ Bulan (Rp)	Jumlah Bulan	Penjualan/ Tahun (Rp)
Omzet Rp 1.500.000/hari (asumsi)	45.000.000	12	540.000.000
Total	45.000.000		540.000.000

Dalam bisnis ini, diperlukan alokasi dana untuk sejumlah kebutuhan operasional. HPP-nya cukup besar, sekitar 75%. Dengan demikian, diperlukan volume penjualan yang besar untuk mempercepat balik modal. Selain itu, diperlukan alokasi dana untuk gaji dua orang pegawai. Dan diperlukan tenaga pengantar dengan bayaran lepas. *Franchisee* juga perlu mengeluarkan dana untuk sewa tempat yang harganya tergantung pada lokasi. Semakin strategis lokasi, harga sewa semakin mahal.

Pada tahun pertama, tidak ada biaya royalti. Oleh karena itu, tidak dimasukkan dalam simulasi ini. Royalti dibayarkan pada tahun berikutnya, dihitung dari penjualan. Semakin besar penjualan, royalti yang dibayarkan kepada pihak *franchisor* semakin besar.

Item	Pengeluaran/ Bulan (Rp)	Jumlah Bulan	Pengeluaran/ Tahun (Rp)
Gaji dua orang pegawai	2.000.000	12	24.000.000
Pemakaian bahan (75% dari penjualan)	33.750.000	12	405.000.000
Listrik	2.000.000	12	24.000.000
Sewa tempat (asumsi)	3.500.000	12	42.000.000
Biaya rupa-rupa	400.000	12	4.800.000
Total	41.650.000		499.800.000

Dengan menggunakan asumsi penjualan Rp 540 juta pertahun dan biaya Rp 499,8 juta bisa didapat arus kas bersih pertahun sebesar Rp 40,2 juta.

Item	Awalan	Tahun Proyeksi				
	0	1	2	3	4	5
Kas Keluar	-90.000.000	499.800.000	499.800.000	499.800.000	499.800.000	499.800.000
Kas masuk		540.000.000	540.000.000	540.000.000	540.000.000	540.000.000
Arus kas bersih	-90.000.000	40.200.000	40.200.000	40.200.000	40.200.000	40.200.000
<i>Discount rate</i>	1	0,91	0,83	0,75	0,68	0,62
Arus kas terdiskonto	-90.000.000	36.545.455	33.223.140	30.202.855	27.457.141	24.961.037
Akumulasi arus kas bersih	-90.000.000	-53.454.545	-20.231.405	9.971.450	37.428.591	62.389.628

Bisnis ini cukup baik jika asumsi penjualan terpenuhi. Periode balik modal terjadi pada tahun ketiga dan tingkat pengembalian investasi cukup tinggi, yaitu sebesar 35%. Akumulasi arus kas bersih setelah lima tahun adalah Rp 111 juta dengan *Net Present Value* sebesar Rp 62.389.638.

Akumulasi arus kas bersih selama lima tahun	111.000.000
<i>Net Present Value</i> selama lima tahun	62.389.628
<i>Payback Period</i>	Tahun ke 3
<i>Internal Rate of Return</i>	35%

5. Primagama

a. Profil Perusahaan

Primagama adalah usaha jasa pendidikan luar sekolah yang bergerak di bidang bimbingan belajar. Didirikan pada 1982 dan saat ini berkantor pusat di Jl. Diponegoro 89, Yogyakarta. Dan primagama adalah merek yang telah terdaftar.

Program bimbingan belajar primagama memiliki pasar yang sangat luas. Target pelanggannya antara lain adalah siswa kelas 4-6 SD, 1-3 SMP, 1-3 SMA, serta alumni SMA. Target pendidikannya adalah meningkatkan prestasi akademis dalam Ujian Akhir Semester (UAS), Ujian Nasional (UN), dan sukses dalam Seleksi Penerimaan Mahasiswa Baru (SPMB).

Pada 2005/2006, Primagama telah memiliki lebih dari 495 outlet di 31 provinsi serta lebih dari 198.000 siswa. Lembaga pendidikan ini terkenal dengan metode belajarnya, yaitu *Smart Solution* dan *Life Skill Education* yang sangat diminati oleh para pelajar.

b. Tawaran Franchise

Untuk pengembangan di depan, Primagama menawarkan program kemitraan dengan pola *franchise*. *Franchise* Primagama adalah sistem pengembangan outlet dengan mitra secara mandiri. *Franchisee* membayar *franchise fee* untuk jangka waktu lima tahun dan *royalty fee* sebesar 10% dari pendapatan kotor setiap bulan, serta wajib mengikuti sistem dan prosedur pengoperasian Primagama.

Franchisee juga harus menyediakan dana modal kerja yang cukup untuk biaya operasional outlet, minimal untuk enam bulan pertama. Franchisor menjamin bahwa outlet baru dibuka minimal dalam jarak 4km dari lokasi usaha *franchisee*. Pembelian sarana siswa seperti modul dan lain-lain dapat dilakukan secara bertahap.

Pengoperasian outlet diserahkan sepenuhnya kepada *franchisee*, tetapi mengikuti standar pelayanan Primagama. Primagama akan memberikan Standar Operasional dan Prosedur (SOP) sebagai pedoman operasionalisasi.

Pengoperasian outlet juga bisa dilakukan dengan model titip kelola, dimana *franchisee* menyerahkan pengoperasian outlet kepada manajemen Primagama. Manajemen Primagama akan memberikan laporan setiap bulan kepada

franchisee. Model ini sangat tepat bagi investor yang tempat tinggalnya berjauhan dengan lokasi yang dipilih. Contohnya investor yang berdomisili Surabaya mengambil outlet di Kediri.

Primagama mendukung pemasaran secara periodik melalui promosi *above the line* (iklan dan acara televisi, surat kabar, majalah dan tabloid nasional) serta perencanaan kegiatan pemasaran di tingkat lokal dan media lokal.

Franchisee mendapat prioritas pertama untuk perpanjangan masa *franchise* pada outlet yang sama. Rencana perpanjangan harus sudah dikomunikasikan minimal enam bulan sebelum masa perjanjian berakhir. Kinerja *franchisee* selama masa kontrak akan menjadi pertimbangan.

Ada dua model pengambilan *franchise* Primagama, yaitu pengambilan *new outlet* dan *existing outlet*:

1. Ketentuan pengambilan *new outlet*

- *Franchise fee* untuk satu outlet adalah sebesar antara Rp 75 juta – Rp 150 juta untuk lima tahun, sesuai dengan wilayah pembuka cabang/sesuai ketentuan penjualan *franchise*.
- Membayar biaya survei sebesar Rp 2 juta untuk pulau Jawa dan minimal Rp 3,5 juta atau sejumlah harga tiket dan akomodasi selama hari untuk wilayah luar Jawa.
- *Franchisee* sanggup menyediakan tempat yang representatif di lokasi strategis yang bisa di *set-up* menjadi enam ruang kelas (luas perkelas minimal 20m²) dan beberapa ruang pendukung operasional lainnya, seperti *front office*, ruang administrator, ruang pengajar, dan lain-lain.
- Ada pembekalan bagi *franchisee* dan kepala cabang yang direkrut oleh pihak *franchisee*. *Franchisee* dapat meminta bantuan kepala cabang dari *franchisor* untuk memulai usahanya dengan

minimal evaluasi satu tahun apabila tidak merekrut kepala cabang sendiri,

- Rekrutmen dan pelatihan SDM profesional (karyawan dan pengajar/tentor) dilakukan oleh *franchisee* dan dibantu oleh manajemen Primagama dengan biaya *franchisee*.
- *Franchisee* mendapatkan *starter kit* berupa program kerja, SOP, sarana/prasarana akademis, dan pemasaran standar awal.

2. Ketentuan pengambilan *existing outlet*

- *Franchise fee* untuk satu *existing outlet* minimal adalah sebesar Rp 150 juta, tergantung pada besar kecilnya potensi outlet tersebut. Investasi ini harus dibayar lunas saat penandatanganan perjanjian kontrak *franchise* di hadapan notaris.
- Prospektus kelayakan bisnis *existing outlet* akan disampaikan setelah ditetapkan outlet yang diminati (untuk mendapatkan daftar dalam proses *take over franchise* dan dapat dievaluasi minimal dalam waktu dua tahun.
- *Franchisee* baru mendapatkan *starter kit* berupa program kerja dan SOP Primagama.

c. Simulasi Keuangan

Sumber data yang digunakan untuk membuat simulasi keuangan ini berasal dari www.waralaba.com, www.primagama.com, brosur pendaftaran primagama.

Investasi awal untuk bisnis Primagama adalah sebesar Rp 500 juta. Investasi ini digunakan untuk *franchise fee*, renovasi tempat, dan pembelian perlengkapan.

Item	Dana Paket Awal (Rp)
<i>Franchisee fee</i>	150.000.000
Renovasi tempat Rp 750.000 x 700 m ² (asumsi)	150.000.000
Perlengkapan (AC, kursi belajar, OHP, genset, ATK, dll)	200.000.000
Total	500.000.000

Pendapatan ideal untuk mencapai target balik modal dalam waktu sekitar tiga tahun adalah sebesar Rp 960 juta. Pendapatan ini dapat dicapai jika berhasil mendapat jumlah siswa sebanyak 400 orang pertahun dengan biaya pendidikan Rp 2,4 juta persiswa.

Item	Pendapatan/ Tahun (Rp)
Omzet/tahun (asumsi 400 siswa dengan biaya pendidikan rata-rata Rp 2.400.000/bulan)	960.000.000
Total	960.000.000

Untuk biaya operasional, dibutuhkan dana untuk membiayai gaji pengajar, sewa tempat, dan biaya utilitas. *Franchisee* juga diwajibkan untuk membayar *royalty fee* sebesar 10,7% dari pendapatan kotor.

Item	Pengeluaran/ Tahun (Rp)
HPP (modul dan soal, asumsi 30%)	228.000.000
Alokasi untuk gaji pengajar dan pegawai (20% dari pendapatan)	192.000.000
Sewa tempat (asumsi)	75.000.000
Alokasi untuk biaya utilitas dan lain-lain (6%)	57.600.000
Alokasi untuk biaya penyusutan (10% dari perlengkapan)	20.000,000
Biaya royalti (10.7%)	102.720.000
Total	735.320.000

Arus kas yang diperoleh jika asumsi pendapatan dan biaya dipenuhi adalah Rp 224.68 juta pertahun.

Item	Awalan	Tahun Proyeksi				
	0	1	2	3	4	5
Kas Keluar	-500.000.000	735.320.000	735.320.000	735.320.000	735.320.000	735.320.000
Kas masuk		960.000.000	960.000.000	960.000.000	960.000.000	960.000.000
Arus kas bersih	-500.000.000	224.680.000	224.680.000	224.680.000	224.680.000	224.680.000
<i>Discount rate</i>	1	0,91	0,83	0,75	0,68	0,62
Arus kas terdiskonto	-500.000.000	204.254.545	185.685.950	168.805.409	153.459.463	139.508.603
Akumulasi arus kas bersih	-500.000.000	-295.745.455	-110.059.504	58.745.905	212.205.268	351.713.971

Apabila bisnis berjalan sesuai asumsi, akumulasi arus kas dalam lima tahun adalah Rp 623,4 juta dengan *Net Present Value* Rp. 351.713.971. Selain itu, balik modal terjadi pada tahun ketiga. Tingkat pengembalian modal adalah 35%. Jika *franchisee* bisa menambah jumlah siswa menjadi lebih dari 400 orang, waktu balik modal akan lebih cepat.

Akumulasi arus kas bersih selama lima tahun	623.400.000
<i>Net Present Value</i> selama lima tahun	351.713.971
<i>Payback Period</i>	Tahun ke 3
<i>Internal Rate of Return</i>	35%

6. Melia

a. Profil Perusahaan

“Selama orang masih memakai tekstil dan produk tekstil, selama itu pula orang masih perlu usaha jasa laundry” demikian bunyi iklan Melia Laundry & Drycleaning membujuk para calon *franchisee*.

Sejauh menjaga kualitas pelayannya, jasa *laundry* sebagai bisnis kepercayaan memang tidak akan pernah lapuk oleh zaman. Sebab, tanpa disadari, jasa ini sudah menjadi bagian penting dalam hidup manusia modern dan akan selalu dibutuhkan.

Melia didirikan pada 9 Maret 1996. Dihitung sampai sekarang, perjalanan yang dilalui oleh Milea jelas membutuhkan waktu yang tidak pendek. Jatuh bangun telah dialaminya dan karenanya semakin matang dalam menggeluti usaha tersebut.

Dengan sistem yang telah dibangun sedemikian rupa oleh Milea, orang lain sangat mungkin untuk mempelajari dan mengikutinya tanpa perlu membangunnya sendiri. Melalui sistem *franchise*, Melia telah hadir di 12 kota besar seperti Yogyakarta, Semarang, Solo, Jakarta, Cirebon, Aceh, Makassar, Riau, Bekasi Barat, Denpasar, Bandung, dan Jambi. Seiring dengan berjalannya waktu, *franchise* Melia juga akan merambah kota-kota lain.

Visi Melia adalah menjadi model perusahaan kuat berbasis *entrepreneurship*, berorientasi pada kepuasan pelanggan, dan menghasilkan SDM yang andal dengan menerapkan manajemen modern. Sedangkan misinya adalah mendirikan, menjalankan, dan mengembangkan usaha *laundry* dan *drycleaning* di seluruh Indonesia.

b. Tawaran Franchise

Peluang pasar Melia sangat luas seiring dengan perkembangan dunia mode yang memunculkan tren baju eksklusif yang memerlukan perawatan khusus. Jumlah anggota masyarakat golongan sosial ekonomi menengah dan atas yang peduli akan kebersihan, kerapian, dan penampilan pun semakin besar.

Keunggulan Melia dibandingkan dengan kompetitor adalah:

1. Memiliki visi dan misi yang sangat jelas
2. Sangat berpengalaman dalam mengelola usaha *laundry*
3. Menggunakan sistem *franchise* dengan manajemen yang telah teruji baik
4. Menggunakan *on line system* untuk pelaporan dengan melibatkan konsultan dari PT Rynet Asp Jakarta

5. Menggunakan konsultan pemasaran dari BenWarG Consulting Jakarta
6. Untuk proses produksi dan pencucian, bekerja sama dengan Ecolab USA cabang Indonesia

Aspek legal antara *franchisor* dan *franchisee*:

1. Perjanjian *franchise* didepan Notaris
2. Berkekuatan hukum sama
3. Perjanjian berlaku dalam waktu lima tahun dan dapat diperpanjang
4. Perjanjian mengatur hak dan kewajiban masing-masing pihak
5. *Franchise* diberikan untuk satu cabang setiap kota

Dukungan sistem dan manajemen Melia kepada *franchisee*:

1. *Standard Operating Procedure* (SOP) yang mudah dijalankan
2. Panduan manajemen produksi
3. Pemasaran
4. Administrasi
5. Akuntansi
6. Pelatihan untuk investor dan staf
7. Buku SOP dan gambar standar konter, papan nama, brosur, kartu nama, daftar harga, spanduk, dan lain-lain
8. Pelatihan untuk tenaga produksi dan administrasi selama dua bulan di Melia Laundry & Drycleaner Pusat Yogyakarta

Biaya untuk franchise Melia dengan format *workshop* terdiri dari *franchise fee* sebesar Rp 200 juta, serta biaya survei sebesar Rp 1 juta untuk pulau Jawa dan Rp 2 juta untuk luar pulau Jawa. *Franchise fee* sudah mencakup mesin-mesin produksi (belum termasuk biaya pengiriman), *annual IT system fee* untuk satu tahun. *Royalty fee*-nya adalah sebesar

8% dari pendapatan kotor, termasuk *management fee*. Pembayaran *fee* dilakukan setelah bulan keenam.

Selain dalam format *workshop*, Melia juga meluncurkan *franchise* untuk outlet/konter di setiap kota. Dengan luas minimal 10m², *franchisee* bisa memiliki outlet/konter Melia dengan pendapatan 30% dari omzet kotor. *Franchisee fee* yang dikenakan adalah sebesar Rp 20 juta.

c. Simulasi Keuangan

Selain jumlah asumsi, simulasi keuangan ini menggunakan data yang berasal dari www.waralaba.com.

Item	Dana Paket Awal (Rp)
<i>Franchisee fee</i>	75.000.000
Mesin cuci dan peralatan laundry	75.000.000
Kendaraan bekas (dua motor @ Rp. 6.000.000 dan satu Mobil @ Rp. 60.000.000)	72.000.000
Renovasi dan dekorasi ruangan	50.000.000
Total	272.000.000

Pendapatan harus ditarget hingga Rp 360 juta pertahun agar bisa menghasilkan tingkat pengembalian modal yang tinggi. Pendapatan ini bisa diperoleh melalui pencucian 100 potong pakaian perhari dengan harga Rp. 10.000 perpotong.

Item	Pendapatan/ Tahun (Rp)
Omzet/tahun (asumsi 100 pakaian/hari x Rp, 10.000/potong x 30 x 12)	360.000.000
Total	360.000.000

Biaya operasional sehari-hari mencakup sewa tempat, bahan deterjen, gaji pegawai, dan biaya utilitas. Selain itu, *franchisee* dikenakan *royalty fee* sebesar 8% dari pendapatan.

Item	Pengeluaran/ Tahun (Rp)
Sewa tempat (asumsi)	40.000.000
Alokasi untuk gaji pegawai (supervisor, tiga tenaga cuci, setrika, administrasi)	90.000.000
Bahan-bahan (deterjen, pewangi, plastik)	30.000.000
Biaya utilitas dan lain-lain (asumsi)	24.000.000
Biaya royalti ke <i>franchisor</i> (8% dari pendapatan)	28.800,000
Total	212.800.000

Dengan menggunakan asumsi penjualan dan biaya diatas, bisa didapat arus kas bersih pertahun sebesar Rp. 147,2 juta.

Item	Awalan	Tahun Proyeksi				
	0	1	2	3	4	5
Kas Keluar	-272.000.000	212.800.000	212.800.000	212.800.000	212.800.000	212.800.000
Kas masuk		360.000.000	360.000.000	360.000.000	360.000.000	360.000.000
Arus kas bersih	-272.000.000	147.200.000	147.200.000	147.200.000	147.200.000	147.200.000
<i>Discount rate</i>	1	0,91	0,83	0,75	0,68	0,62
Arus kas terdiskonto	-272.000.000	133.818.182	121.652.983	110.593.539	100.539.581	91.399.619
Akumulasi arus kas bersih	-272.000.000	-138.181.818	-16.528.926	94.064.613	194.604.194	286.003.812

Usaha laundry Melia cukup baik jika diasumsikan penjualan terpenuhi. Periode balik modal terjadi pada tahun ketiga dan dengan tingkat pengembalian investasi cukup tinggi, yaitu sebesar 46%. Akumulasi arus kas bersih selama lima tahun adalah Rp. 464 juta dengan *Net Present Value* sebesar 286.003.812.

Akumulasi arus kas bersih selama lima tahun	464.000.000
<i>Net Present Value</i> selama lima tahun	286.003.812
<i>Payback Period</i>	Tahun ke 3
<i>Internal Rate of Return</i>	46 %

7. X4print

a. Profil Perusahaan

X4print adalah usaha *refill center* di bawah manajemen PT Multi Mitra Utama. Bisnis ini bergerak di bidang penjualan dan layanan isi ulang tinta dan toner printer. Kualitas yang ditawarkan sama dengan produk tinta dan toner orisinal. Selain itu, X4print juga mengembangkan konsep bisnisnya menjadi pusat pengetahuan (*education center*). Dengan demikian X4print memberikan pelayanan bersahabat yang dapat memberikan nilai lebih kepada para pelanggannya.

X4print telah mengembangkan produk-produknya sedemikian lengkap agar sesuai dengan kebutuhan pelanggan dan membantu para pelanggan untuk lebih cermat dalam pemakaian produk yang ekonomis tetapi dengan hasil yang memuaskan.

b. Tawaran Franchise

Keuntungan yang akan didapatkan oleh calon *franchisee* bila bergabung dengan bisnis ini antara lain:

1. X4print merupakan salah satu pionir dan perintis konsep *refill center*
2. Bimbingan langkah dan prosedur memulai bisnis
3. Gambaran yang jelas tentang total investasi
4. Gambaran tentang proyeksi keuangan selama lima tahun berdasarkan kenyataan yang sudah berjalan
5. Program pelatihan SDM
6. Dukungan yang intensif
7. Agenda dan program promosi yang berkesinambungan untuk membantu peningkatan penjualan
8. Konsep toko dan pelayanan yang berbeda dengan bisnis sejenis yang sudah ada

Prosedur yang harus dilalui oleh para calon *franchisee* adalah sebagai berikut:

1. Melengkapi formulir aplikasi *franchise*

2. Merekrut SDM yang dibutuhkan untuk diundang ke PT Multi Mitra Utama selaku *franchisor* guna mendapatkan presentasi mengenai bisnis yang akan dilakukan

Jika calon *franchisee* tidak memiliki tempat usaha, pihak *franchisor* akan merekomendasikan beberapa pilihan yang tepat. Sebaliknya, jika calon *franchisee* memiliki tempat yang telah ditentukan, *franchisor* akan melakukan evaluasi lokasi. Calon *franchisee* wajib mengisi formulir survei lokasi sebagai data bagi *franchisor*.

Jika dianggap telah memenuhi persyaratan, calon *franchisee* wajib menandatangani MoU dan membayar 50% *franchise fee* sebagai tanda jadi. Calon *franchisee* juga harus membayar *fixture* toko dan akan dipandu sesuai dengan aturan dan tahap-tahap standarisasi yang telah ditentukan.

Setelah dianggap siap secara keseluruhan, *franchisee* akan mendapatkan pelatihan operasional. *Franchisee* juga wajib melunasi 50% sisa *franchise fee* serta komponen investasi lainnya sebelum toko dibuka.

c. Simulasi Keuangan

Selain sejumlah asumsi, simulasi keuangan ini menggunakan data yang berasal dari www.waralaba.com. Untuk mendirikan usaha X4print, dibutuhkan dana awal sekitar Rp. 150,5 juta. Investasi ini digunakan untuk *franchise fee*, *fixture* toko, *Security deposit*, perlengkapan toko, biaya *launching*, dan perizinan.

Item	Dana Paket Awal (Rp)
<i>Franchisee fee</i>	50.000.000
<i>Fixture</i> toko	40.000.000
<i>Security deposit</i>	15.000.000
Perlengkapan toko	35.000.000
<i>Launching</i> dan perizinan	10.500.000
Total	150.500.000

Penjualan harus ditarget hingga Rp. 30 juta perbulan agar bisa menghasilkan tingkat pengembalian modal yang tinggi.

Item	Target Penjualan/ Bulan (Rp)	Jumlah Bulan	Penjualan/ Tahun (Rp)
Omzet <i>refill</i> tinta	15.000.000	12	180.000.000
Omzet <i>refill</i> toner	15.000.000	12	180.000.000
Total	30.000.000		360.000.000

Biaya operasional mencakup gaji karyawan dan biaya utilitas. Selain itu, *franchisee* dikenakan *royalty fee* dari pendapatan kotor *refill* tinta.

Item	Pengeluaran/ Bulan (Rp)	Jumlah Bulan	Pengeluaran/ Tahun (Rp)
HPP <i>refill</i> tinta (60%)	9.000.000	12	108.000.000
HPP <i>refill</i> toner (40%)	6.000.000	12	72.000.000
Alokasi gaji karyawan (lima orang)	6.000.000	12	72.000.000
Alokasi biaya utilitas dan lain-lain	2.000.000	12	24.000.000
Biaya <i>royalty</i> dan <i>marketing fee</i>	1.500.000	12	18.000.000
Sewa gedung (asumsi)	3.000.000		36.000.000
Total			294.00.000

Dengan menggunakan asumsi penjualan dan biaya diatas, bisa didapat arus kas bersih pertahun sebesar Rp. 66 juta.

Item	Awalan	Tahun Proyeksi				
	0	1	2	3	4	5
Kas Keluar	-150.500.000	294.000.000	294.000.000	294.000.000	294.000.000	294.000.000
Kas masuk		360.000.000	360.000.000	360.000.000	360.000.000	360.000.000
Arus kas bersih	-150.500.000	66.000.000	66.000.000	66.000.000	66.000.000	66.000.000
<i>Discount rate</i>	1	0,91	0,83	0,75	0,68	0,62
Arus kas terdiskonto	-150.500.000	60.000.000	54.545.455	49.586.777	45.078.888	40.980.807
Akumulasi arus kas bersih	-150.500.000	-90.500.000	-35.954.545	13.632.231	58.711.119	99.691.927

Bisnis ini cukup menjanjikan jika asumsi penjualan dan biaya terpenuhi. Periode balik modal adalah tiga tahun dan tingkat pengembalian investasinya cukup tinggi yaitu sebesar 34%. Akumulasi arus kas bersih selama lima tahun adalah 179,5 juta dengan *Net Present Value* sebesar Rp. 99.691.927.

Akumulasi arus kas bersih selama lima tahun	179.500.000
<i>Net Present Value</i> selama lima tahun	99.691.927
<i>Payback Period</i>	Tahun ke 3
<i>Internal Rate of Return</i>	34%

B. Analisis Keuangan Teknikal

Analisis keuangan dapat diterapkan dalam proses pemilihan waralaba agar memudahkan para mitra yang tertarik untuk memulai berbisnis waralaba sebagai investasi. Dalam praktik bisnis, digunakan beberapa teknik analisis untuk memutuskan apakah investasi yang ditawarkan oleh *franchisor* dapat diterima atau tidak untuk dijalankan.

Ada beberapa kriteria analisis investasi yang bisa digunakan, antara lain:¹¹

1. *Benefit/Cost Ratio (B/C Ratio)*

B/C Ratio mengukur mana yang lebih besar: biaya ataukah manfaat (dalam hal ini uang yang masuk ke perusahaan). Bila *B/C* lebih dari 1, tawaran investasi bisa dipertimbangkan untuk diterima.

2. *Payback Period*

Payback period (waktu balik modal) adalah jangka waktu yang dibutuhkan untuk mengembalikan uang yang sudah ditanam. Dalam tawaran investasi yang diberikan oleh *franchisor*, perhitungan *payback period* biasanya dilakukan dengan membagi modal awal yang dikeluarkan dengan keuntungan perbulan. Namun tidak sesederhana itu, melainkan harus memperhatikan faktor *discount rate* yang menurunkan nilai uang. Oleh karena itu, harus ada analisis *Net Present Value*.

¹¹ Bambang N. Rachmadi, *Franchising The Most Practical and Excellent Way of Succeeding Membedah Tawaran Franchise Lokal Indonesia*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2007), Hal. 65-67.

3. *Net Present Value (NPV)*

NPV atau nilai bersih sekarang adalah arus kas perkiraan yang dilakukan pada masa yang akan datang dan disesuaikan dengan kondisi saat ini. Dengan menghitung nilai *net present value* sebelum melakukan investasi, diharapkan mampu memberikan dampak yang cukup positif bagi kedua belah pihak.

4. *Internal Rate of Return (IRR)*

IRR adalah tingkat bunga dimana dengan nilai sekarang bersih dari semua arus kas (baik positif maupun negatif) dari suatu proyek atau investasi sama dengan nol. Tingkat pengembalian internal digunakan untuk mengevaluasi daya tarik investasi. Apabila nilai *IRR* lebih besar dari tingkat pengembalian maka usaha dinyatakan layak untuk diinvestasikan, begitupun sebaliknya apabila nilai *IRR* lebih kecil dari tingkat pengembalian maka usaha dinyatakan tidak layak untuk diinvestasi.

C. Perencanaan Keuangan dalam Operasional Waralaba Disertai Contoh Kasus

Aspek keuangan menjadi salah satu kendala yang dihadapi oleh usaha, khususnya usaha yang masih pada skala kecil menengah. kendala tersebut biasanya terkait dengan kurangnya pemahaman pelaku usaha dalam hal pencatatan serta pembukuan transaksi yang sesuai standar akuntansi yang berlaku. Umumnya data transaksi hanya dicatat namun belum diklasifikasikan berdasarkan jenisnya Akibatnya, banyak di antara pelaku UKM kesulitan untuk membuat laporan keuangan standar, sehingga mereka tidak tahu persis berapa skala usahanya, sebesar apa kemampuan melakukan ekspansi, dan seterusnya.

Masalah keuangan wajib dipersiapkan sejak awal memulai usaha. *Capital budgeting* dan *cash budgeting* harus disusun dengan benar. Anggaran investasi dan cashflow itu merupakan “peta” yang sangat vital bagi entrepreneur ketika terjun di dunia bisnis. Menjalankan suatu bisnis tanpa mempunyai acuan anggaran keuangan ibarat “berlayar tanpa arah”. Kita tak tahu berapa jarak yang harus dijelajahi. Kita tak tahu ada berapa banyak bahan bakar yang harus disiapkan.

Untuk memudahkan pencapaian tujuan keuangan perusahaan, seseorang pengusaha memerlukan anggaran (*investasi, cash & expenditure*) yang disebut *BUDGET*. Perusahaan yang tidak memiliki *capital budeting* dan *cash budgeting* akan mengalami problem keuangan sebagai berikut:

1. Masalah *cashflow*, hal ini berkaitan dengan kurangnya atau tidak lancarnya arus kas dalam sebuah usaha. Ini terjadi karena estimasi penjualan kelewat tinggi, atau perkiraan biaya kelewat rendah. Bisa juga muncul karena perusahaan mengeluarkan uang untuk investasi yang tidak jelas. Misalnya membeli mobil operasional, sementara penggunaannya belum jelas.
2. Tanpa anggaran, sulit bagi usaha mengoptimalkan penjualan dan mengefisienkan biaya. Akibatnya, persoalan *cashflow* menjadi masalah kronis yang bisa membuat perusahaan *colaps*.
3. Celakanya, pengusaha baru tahu ada masalah *cashflow* pada saat situasinya sudah begitu parah. Ini sangat menyulitkan dalam mencari jalan keluar. Opsi yang ada menjadi sangat terbatas, dan bisa jadi sangat mahal.
4. Kesulitan mengukur kinerja dan pertumbuhan perusahaan, dan perkembangan efisiensi biaya.
5. Pelaku usaha akan kesulitan dalam merancang strategi pertumbuhan yang berkesinambungan akibatnya perusahaan tidak bisa berkembang pesat.

Seperti perusahaan di bidang lain, bisnis *franchise* juga sangat membutuhkan perencanaan keuangan yang detail, sistematis, dan akurat. Implementasi *budget* yang ditetapkan bersama antara *franchisor* dan *franchise* mempunyai banyak manfaat penting antara lain sebagai berikut:

1. *Guidance*
Sebagai pengarah, pembatas, acuan dari *franchisor* untuk acuan operasional dari *franchisee* setiap tahun.
2. *Control*
Sebagai alat bantu pengawasan atas kinerja *franchisee* bagi *owner/manajemen franchisee* dan juga bagi manajemen *franchisor (revenue dan royalty fee control)*.

3. *Development Kits*

Sebagai alat bantu evaluasi *performance* dan analisa SWOT (*stregth, Weakness, Opportunity, Threat*).

4. *Good Governance*

Berfungsi agar prosedur operasi standar dibidang keuangan dapat lebih terstruktur dan terkoordinasi dengan teliti serta teratur.

Dalam praktik dilapangan, banyak terjadi kasus yang memerlukan analisis keuangan yang lenih mendalam.¹²

ILUSTRASI KASUS

Misalnya sebuah restoran waralaba membukukan prestasi omset yang relatif tinggi, yaitu Rp. 2 miliar setahun. Anehnya, pada laporan keuangan tahunannya tercatat mengalami kerugian. Dari kacamata keuangan, hal ini sangat mungkin terjadi. Misalnya karena Sehingga omset penjualan RP. 2 miliar pun masih berada di bawah skala ekonomi untuk meraih untung.

Situasi di atas bisa dihindari apabila *franchisor* menerapkan penggunaan *budget* (anggaran) pada sistem keuangan *franchise*. Tentu saja, ada standar toleransi penyimpangan yang terjadi dilapangan, yang tetap memungkinkan pencapaian laba. Fungsi *budget* sebagai alat kendali, juga sebagai indikator apakah kinerja operasional bisa efektif dan efisien atau tidak. Sistem akuntansi akan memberikan informasi kepada menejemen tentang situasi ril yang terjadi di lapangan, sehingga menejemen bisa mengambil keputusan untuk memperbaiki inefisiensi. *Budget* akan memberikan pengendalian yang lebih ketat atas biaya operasional maupun *planning* biaya COGS (*cost of good sold* atau harga pokok pembelian / produksi) yang lebih strategis di tahun atau periode berikutnya.

Secara keuangan, ada beberapa hal yang mungkin menjadi penyebabnya. Misalnya saja, kesalahan pencatatan, *mis-management*, atau bahkan kesengajaan dari pihak manajemen untuk me *markdown* penjualan guna meminimalkan *royalty fee*.

¹² Lukman Hakim, *Info Lengkap Waralaba*, (Jakarta: PT BUKU KITA, 2008), hal. 167-168

Masing-masing kasus memunculkan pada penyelesaian masalah yang berbeda.¹³

Berikut disajikan contoh perencanaan keuangan dalam operasional waralaba pada perusahaan dagang:

ILUSTRASI KASUS

PT Wijaya telah berdiri dari tahun 2010, mempunyai toko supplier Wijaya Collection khusus menjual mukena, gamis, tunik dan jilbab. Berikut ini merupakan tabel yang berisikan data penjualan aktual pada 31 Desember 2020.

PT Wijaya					
Laporan Penjualan Aktual Tahun 2020					
(dalam ribuan rupiah)					
	Mukena	Gamis	Tunik	Jilbab	Total
Kuantitas	500	700	950	850	
Dikalikan harga jual	95.000	65.000	70.000	25.000	
Penjualan	47.500.000	45.500.000	66.500.000	21.250.000	180.750.000

Pihak manajer PT Wijaya di tahun 2021 memiliki target adanya peningkatan kuantitas penjualan produk seluruh model sebesar 10% dibandingkan penjualan di tahun 2020. Namun karena ketatnya persaingan dalam penjualan, maka harga jual tiap produk hanya naik 5% daripada harga jual tahun 2020.

Selanjutnya staf dari PT Wijaya juga akan menyiapkan pembelian barang dagang untuk tahun 2021 dengan menyusun perencanaan keuangan untuk pembelian barang dagang dengan informasi sebagai berikut:

1. Jumlah penjualan barang dagang dalam unit 2020 diperoleh dari perencanaan keuangan pada penjualan barang dagang.
2. Pada tahun 2020 persediaan akhir barang dagang adalah 20% dari penjualan (unit) ditahun 2020 untuk tiap produknya.
3. Persediaan awal barang dagang PT Bakti Jaya tahun 2021

¹³ Lukman Hakim, *Info Lengkap Waralaba...*, hal. 167-168

	Mukena	Gamis	Tunik	Jilbab
Persediaan Awal	2.000	1.000	500	250
Harga beli	Rp 80.000	Rp 55.000	Rp 60.000	Rp 15.000

4. Informasi dari pemasok untuk harga beli produk untuk tahun 2021

	Mukena	Gamis	Tunik	Jilbab
Harga Beli	Rp 18.000	Rp 32.000	Rp 25.000	Rp 45.000

Untuk tahun 2020 beban operasional pada PT Wijaya dibagi menjadi dua kelompok yaitu:

1. Beban penjualan

Jenis Pengeluaran	Komponen Beban Tetap	Komponen Beban Variabel
Beban Iklan	Rp 20.000.000/tahun	
Beban Utilitas	Rp 400.000/bulan	0,1% dari penjualan
Beban Gaji	Rp 3.000.000/bulan	0,5% dari penjualan
Beban Penyusutan Peralatan	Rp 3.500.000/bulan	
Beban Lain-Lain	Rp 200.000/bulan	

2. Beban administrasi

Jenis Pengeluaran	Komponen Beban Tetap	Komponen Beban Variabel
Beban Gaji	Rp 1.500.000/bulan	
Beban Utilitas	Rp 600.000/bulan	
Beban pemesanan pembelian barang dagang	Rp 50.000/order. Jumlah diorder tahun 2017 sebanyak 25 order	
Beban penyusutan peralatan	Rp 2.500.000/bulan	
Beban perlengkapan	Rp 60.000/bulan	
Beban lain-lain	Rp 150.000/bulan	

Dari pemaparan ilustrasi kasus, maka buatlah perencanaan keuangan pada:

1. Penjualan
2. Pembelian barang dagang
3. Beban Operasional

PEMBAHASAN

1. Perencanaan keuangan pada penjualan

Informasi tentang perkiraan jumlah barang dagang yang akan dijual bersamaan dengan harga jual untuk satu periode disajikan pada perencanaan keuangan pada perusahaan dagang (PT Wijaya)

PT Wijaya					
Perencanaan keuangan pada Penjualan Tahun 2018					
(dalam ribuan rupiah)					
	Mukena	Gamis	Tunik	Jilbab	Total
Kuantitas	15.400	8.800	28.600	22.000	
Dikalikan: harga jual	42.000	68.250	73.500	94.500	
Penjualan	646.800	600.600	2.102.100	2.079.000	5.428.500

2. Perencanaan keuangan untuk pembelian barang dagang

Perencanaan keuangan dibuat guna nantinya untuk mengetahui tentang jumlah barang dagang yang akan dibeli beserta harga belinya untuk satu periode.

PT Wijaya					
Perencanaan Keuangan Pada Pembelian Tahun 2021					
(dalam ribuan rupiah)					
	Tunik	Gamis	Jeans	Kulot	Total
Penjualan (unit)	15.400	8.800	28.600	22.000	
Ditambah: Persediaan barang dagang akhir	3.080	1.760	5.720	4.400	
Persediaan barang dagang yang dibutuhkan	18.480	10.560	34.320	26.400	

Dikurangi: Persediaan barang dagang awal	2.000	1.000	500	250	
Jumlah barang dagang yang akan dibeli	16.480	9.560	33.820	26.150	
Dikalikan: Harga pembelian barang dagang (Rp)	18.000	32.000	25.000	45.000	
Perencanaan keuangan pada pembelian barang dagang (dalam ribuan rupiah)	296.640	305.920	845.500	1.176.750	2.624.810

3. Perencanaan keuangan pada beban operasional

PT Wijaya			
Perencanaan Keuangan Pada Beban Operasional untuk 2021			
	Beban Tetap	Beban Variabel	Total
Beban Penjualan			
Beban gaji	Rp 36.000.000	Rp 27.142.500	Rp 63.142.500
Beban utilitas	Rp 4.800.000	Rp 5.428.500	Rp 10.228.500
Beban iklan	Rp 20.000.000		Rp 20.000.000
Beban penyusutan peralatan	Rp 42.000.000		Rp 42.000.000
Beban lain-lain	Rp 2.400.000		Rp 2.400.000
Beban Administrasi			
Beban gaji	Rp 18.000.000		Rp 18.000.000
Beban utilitas	Rp 7.200.000		Rp 7.200.000
Beban pemesanan pembelian barang jadi	Rp 1.250.000		Rp 1.250.000
Beban penyusutan peralatan	Rp 30.000.000		Rp30.000.000
Beban	Rp 720.000		Rp 720.000

perlengkapan			
Beban lain-lain	Rp 1.700.000		Rp 1.700.000
Total	Rp164.070.000	Rp 32.571.000	Rp196.641.000

D. Menghitung Biaya Perpanjangan Waralaba disertai Contoh Kasus

Bentuk kerjasama dalam bentuk waralaba mempunyai batas waktu yang biasanya tercantum dalam surat perjanjian kerjasama. Setelah batas waktu itu telah jatuh tempo maka kerja sama itu putus dengan sendirinya. Pilihan untuk tetap melanjutkan kerjasama atau memperpanjang masa tergantung pada kesepakatan kedua belah pihak. Tapi bisa diasumsikan bahwa hampir semua pewaralaba memperolehkan terwaralaba untuk memperpanjang kontrak kerjasamanya setelah *expired*. Kalau boleh diibaratkan, perpanjangan kerja sama waralaba bisa jadi berpola seperti halnya kita memperpanjang kontrakan rumah atau ruko. Kadang-kadang dibenak penyewa terbesit ke khawatiran, jangan-jangan ongkos sewanya akan naik tajam. Lebih-lebih apabila pewaralaba melihat perkembangan usaha terwaralaba yang sangat pesat.

Pada umumnya yang menjadi kendala adalah terkait biaya perpanjangan waralaba. Bagaimana cara menghitung biaya perpanjangan waralaba yang *fair* untuk kedua belah pihak?. Karena biasa ada pewaralaba yang beranggapan bahwa perpanjangan waralaba itu pada dasarnya tidak perlu membayar biaya tambahan. Artinya, pewaralaba hanya akan mengenakan biaya yang sekedar formalitas. Misal hanya untuk memenuhi kebutuhan biaya legal formal saja. Pakar waralaba Utomo Nyoto mengungkapkan bahwa ada pewaralaba yang menggratiskan biaya perpanjangan waralaba. Model seperti ini tentu akan mengenakan biaya proses legal perpanjangannya pada terwaralaba.

Jika *outlet* sudah berjalan dengan baik, dan *customer* sudah banyak, bukan kah penutupan *outlet* juga berarti kerugian bagi *franchisor*? Dari sudut pandang ini, pembahasan biaya perpanjangan waralaba menjadi masuk akal dari kepentingan *franchisor*.

Pewaralaba yang lain ada yang menetapkan biaya perpanjangan waralaba dalam jumlah nominal yang tidak terlalu tinggi.

ILUSTRASI KASUS

Suatu waralaba yang biaya awal waralabanya mencapai ratusan juta rupiah hanya mengenakan biaya perpanjangan waralaba sebesar Rp 10 juta. Adapun pewaralaba yang menetapkan biaya perpanjangan waralaba sekitar Rp 80 juta + Rp 40 juta. Angka yang secara nominal di atas biaya awal waralaba ini dianggap setara Rp 80 juta karena faktor inflasi. Bagi pewaralaba yang menggunakan perhitungan sekitar 70-80% dari biaya awal waralaba, biasanya saya menganjurkan komitmen untuk mengenakan hanya 50% dari biaya perpanjangan yang seharusnya, bila terwaralaba tidak berhasil mencapai *payback period* (berdasarkan EBITDA) dipertengahan jangka waktu waralaba mereka.

Tentu saja kebijakan ini mereka berikan kepada terwaralaba yang layak menjadi mitra dalam pengembangan usaha waralabanya. Kebijakan seperti ini seringkali tidak dituliskan dalam perjanjian, karena faktor komitmen terwaralaba dalam menjalankan bisnisnya turut menentukan apakah kebijakan ini akan diberikan kepada terwaralaba tersebut. Dengan kata lain, jika hubungan antara terwaralaba dan pewaralaba cukup harmonis, maka biaya perpanjangan waralaba menjadi nisbi.

Singkatnya, tidak ada aturan yang baku mengenai cara menetapkan biaya perpanjangan waralaba. Juga, permasalahan mengenai perpanjangan waralaba bukan sekedar faktor biaya perpanjangan waralabanya. Perpanjangan waralaba tak jarang ditentukan pula oleh hubungan yang harmonis selama menjadi terwaralaba. Para terwaralaba menjadi “duri” bagi pewaralaba memiliki resiko lebih besar untuk kehilangan kesempatan memperpanjang perjanjian waralabanya.

Sebagai antisipasi, calon terwaralaba harus mencermati klausul-klausul perjanjian waralaba sedetail mungkin. Seandainya memang tidak bisa diperpanjang karena alasan apapun, calon

terwaralaba harus sudah tahu *exit strategi* yang meminimalkan risiko kerugian. Ya, kita harus sedia payung sebelum hujan.¹⁴

CONTOH KASUS

PT Adi Jaya beroperasi sebagai Adi Jaya Mart, merupakan jaringan retail waralaba yang ada di Indonesia, yang kantor pusat terletak di Jln. Panglima Sudirman No. 13 Kabupaten Tulungagung. Adi Jaya Mart sudah didirikan sejak tanggal 17 Agustus Tahun 2009 oleh Asia Group yang merupakan jaringan minimarket yang menyediakan kebutuhan peralatan rumah tangga seperti teflon, sendok, gelas, garpu, sapu dan lain sebagainya. Saat ini Mitra Adi Jaya Mart sudah tersebar sebanyak 18 pada 6 kota yakni Tulungagung, Kediri, Blitar, Trenggalek, Purwokerto, dan Banyuwangi.

PT Adi Jaya membuka waralaba bagi pihak franchise dipatok dengan tarif sekitar Rp 700.000.000 hingga Rp 1.000.000.000 tergantung luas lahannya. Fasilitas yang didapatkan berupa pembangunan bangunan Adi Jaya Mart, pemilihan lokasi, pelatihan sumber daya manusia yang bertepat dikantor pusat. Selanjutnya untuk produk peralatan rumah tangga dijual terpisah yang hanya bisa dibeli langsung di kantor pusat. Sedangkan untuk besaran royalty adalah 10% dari omset pada tiap bulannya.

Bapak Roby sebagai pihak franchise merupakan salah satu mitra yang telah bergabung di Adi Jaya Mart sejak awal tahun 2010 dimana lokasi usahanya terletak di Kota Trenggalek dengan membayarkan joint fee sebesar Rp 800.000.000 dengan luas area penjualan 200m². Pada bulan pertama beroperasi, ia mendapatkan omset sebesar 50.000.000, yang nantinya pada akhir bulan 10% dari omset akan dibayarkan pada PT Adi Jaya. Pada akhir tahun 2020 perjanjian kerjasama telah berakhir karena dalam surat perjanjian kerjasama batas waktu yang ditentukan adalah 10 tahun. Kesepakatan awal biaya perpanjangan waralaba ditentukan sebesar 50% biaya awal usaha. Pak Roby merasakan keuntungan dari usaha

¹⁴ Lukman Hakim, *Info Lengkap Waralaba...*, hal. 172-173

tersebut maka pak Roby ingin memperpanjang kerjasama dengan PT Adi Jaya pada awal tahun 2021.

Maka hitunglah biaya perpanjangan waralaba yang dilakukan oleh Pak Roby dan PT Adi Jaya. Setelah itu buat jurnal untuk kedua pihak !

Pembahasan:

$$\begin{aligned} \text{Biaya perpanjangan} &= \text{joint fee} \times 50\% \\ &= \text{Rp } 800.000.000 \times 50\% \\ &= \text{Rp. } 400.000.000 \end{aligned}$$

Jurnal untuk PT Adi Jaya

Kas	Rp. 400.000.000	
Biaya Perpanjangan Waralaba		Rp. 400.000.000

Jurnal untuk Pak Roby

Biaya Perpanjangan Waralaba	Rp. 400.000.000	
Kas		Rp. 400.000.000