

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan dari hasil penelitian kualitatif yang telah dilaksanakan dengan cara wawancara terhadap 7 penerus perusahaan keluarga area Solo Raya, dapat disimpulkan bahwa terdapat faktor-faktor dalam proses transfer ilmu pengetahuan yang mempengaruhi suksesor untuk meneruskan perusahaan keluarga.

1. Faktor kesalahanan yang pernah dilakukan generasi sebelum.
2. Faktor kemudahan inovasi.
3. Faktor keterlibatan suksesor.
4. Faktor kesulitan dalam memahami ilmu yang diberikan.

B. Keterbatasan Penelitian

Terdapat beberapa masalah yang dialami dalam melakukan pengambilan data yang kemudian menjadi keterbatasan dalam penelitian. Keterbatasan penelitian ini berupa:

1. Proses wawancara hanya berlangsung singkat dengan waktu durasi rata-rata 25 menit, karena keterbatasan waktu dari narasumber dan adanya kendala pandemi maka beberapa narasumber hanya bersedia melakukan wawancara secara by phone atau dengan cara video call, akan tetapi penulis telah berusaha semaksimal mungkin agar informasi yang diberikan oleh narasumber dapat membantu proses penelitian.
2. Pada penelitain ini penulis hanya menggunakan 2 sumber lain untuk melakukan proses penelitian ini. Hal ini disebabkan karena generasi sebelumnya tidak bersedia dan tidak bisa mengikuti proses wawancara karena alasan tertentu.

C. Saran

1. Saran Bagi Penelitian Selanjutnya

Penulis memberikan saran bagi penelitian selanjutnya:

- a. Sebagai saran untuk penelitian selanjutnya alangkah baiknya bahwa memastikan bahwa generasi sebelumnya dapat di minta sebagai narasumber kedua, tidak hanya suksesor semata. Karena dengan adanya generasi sebelum sebagai narasumber kedua akan mendapatkan data yang lebih kuat tingkat validitasnya.
- b. Karena terhalang dengan pandemi yang melanda proses wawancara dilakukan secara cepat dan tidak begitu mendalam, diharapkan pada proses penelitian selanjutnya bahwa tidak ada kendala seperti sekarang ini dan wawancara dapat dilakukan lebih lama agar lebih mendalam dalam melakukan proses wawancara

2. Saran Bagi Perusahaan

Penulis juga memberikan beberapa saran terhadap pemilik usaha keluarga terutama yang sedang melakukan proses regenerasi atau proses transfer pengetahuan perusahaan dengan calon suksesor generasi berikutnya:

- a. Untuk pemilik usaha keluarga yang sudah menempatkan suksesor dalam kegiatan usaha, alangkah baiknya lebih berani menerima inovasi yang di usulkan oleh suksesor agar suksesor dapat lebih berani membuat perubahan untuk perusahaan, dan untuk pemilik saat ini jangan takut gagal akan inovasi yang dilakukan oleh suksesor.
- b. Pemilik perusahaan yang memberikan kesempatan suksesor dalam kegiatan usaha harus mempertahankan hal tersebut, karena hal itu membuat mental suksesor akan terbentuk dengan sendirinya dan dapat mengetahui lebih mendalam mengenai usaha keluarga yang akan diteruskan oleh suksesor.

DAFTAR PUSTAKA

- Kusuma, G. H. (2015). *TRANSFER PENGETAHUAN TERENCANA DAN TIDAK TERENCANA PADA PROSES REGENERASI PERUSAHAAN KELUARGA DI INDONESIA*, Vol 19 No 1 Hal: 15-26.
- Kusuma, G. H. (2015). Ekonomi. *METODE TRANSFER PENGETAHUAN PADA PERUSAHAAN KELUARGA DI INDONESIA*, Modus Vol 27 (2): 125-139.
- Layyinaturrobaniah, Sudarsono, R., & Fitriyana, D. (2014). *AGENCY COST PADA PERUSAHAAN KELUARGA DAN NON KELUARGA*, Vol 18 No 2 Hal: 169-179.
- Lily, F., & Praptiningsih, M. (2014). Program Manajemen Bisnis. *PERANCANGAN MODEL SUKSESI YANG EFEKTIF PADA PERUSAHAAN KELUARGA PT. ABC*, AGORA Vol. 2, No. 2.
- Porschitz, M. B. (2016). Journal of Business Strategy. *All together now: strategy mapping for family businesses*, Vol. 37 Iss 1 pp. 3 - 10.
- Setianto, R. H., & Sari, P. K. (2017). Siasat Bisnis . *Perusahaan keluarga dan kebijakan dividen di Indonesia*, Vol 21 No 2 Hal: 107-118.
- Sobirin, A. (2012). Siasat Bisnis. *BUSINESS MODEL PERUSAHAAN KELUARGA: STUDI KASUS PADA INDUSTRI BATIK*, Vol 16 No 2 Hal: 181-197.

LAMPIRAN

No	NAMA USAHA	BIDANG USAHA	UMUR USAHA	NAMA SUKSESOR	GENERASI SUKSESOR	ALAMAT USAHA
1	Bina Mandiri	Bahan Baku Konstruksi	17 Tahun	Johan Effendy	2	Jl. Kapten Mulyadi, Joyosuran. Kec. Pasar Kliwon. Surakarta
2	Toko Barokah	Bahan Baku Sembako	15 Tahun	Zul Riyan	2	Jl. Bone Utama, Banyuanyar, Kec. Banjarsari, Kota Surakarta
3	Aval Emas	Barang Bekas Pabrik	20 Tahun	Alfredo Vasiusta	2	Jl. Baki – Solo, Gedangan. Kec. Grogol, Kab Sukoharjo
4	AA Fun Chicken	Food and Beverages	23 Tahun	Almaida Noor	2	Jl. Kebangkitan Nasional, Penumping, Laweyan. Kota Surakarta
5	Subur Jaya	Persewaan Properti Pernikahan	27 Tahun	Vincentius Widyatmoko	2	Jl. Josroyo Timur Dusun V, Jaten, Kec.

						Jaten, Kabupaten Karanganayar
6	Kost Calyandra	Persewaan Kost	22 Tahun	Yohanes Maria Vianne	3	Jl. Cimanuk 2 Gng Sedodadi, Pucangsawit, Jebres
7	Mondromino Nursery and Farm	Pertanian	17 Tahun	Calvin Octavianus Adi Nugraha	2	Jl. Pudak IV Pokoh- Wonogiri

Profil usaha keluarga

Transkrip wawancara

“Bina Mandiri” (Johan Effendy)

Perkenalkan nama saya Johan Effendy, saya selaku penerus dari usaha milik keluarga saya bernama “Bina Mandiri” yang bergerak dibidang penjualan bahan baku bangunan, saya sudah mulai membantu di Toko milik orang tua saya sejak kecil, waktu kecil saya hanya membantu pekerjaan ringan palingan hanya menghitung totalan sebagai kasir toko, akan tetapi saat saya mulai menginjak dewasa saya diberikan yang cukup rumit pada saat itu karena saya belum terbiasa, waktu itu saya disuruh hitung seluruh stock barang yang terdapat digudang, padahal namanya toko besi pasti memiliki jumlah produk yang banyak. Kesulitan yang bikin pusing biasanya daftar barang mas, karena barang yang sangat banyak bahkan Toko saya yang termasuk kecil dibandingkan dengan toko lainnya memiliki paling tidak ratusan barang mulai besi hollow berbagai macam ukuran ketebalan, besi siku, dan lainnya mas kalau saya sebutkan akan memakan waktu, dan saya memiliki kesulitan saat mengurus keuangan mas karna margin usaha Toko Besi ini terbilang kecil untuk per itemnya. Jika untuk urusan membeli bahan biasanya saat barang tertentu ada yang habis. Kalau perubahan paling saya membuat sistem untuk mempermudah dalam hal pengecekan barang mas, jadi tidak harus dicari dulu di gudang akan tetapi tinggal memasukkan nama barang yang diinginkan nanti akan

muncul ketersediaan barang tersebut seolah-olah saya juga membantu karyawan saya. Kalau yang beneran baru dan cukup dapat pertentangan dari ortu saya ada mas perihal saya mulai ikut tender yang dilakukan pemerintah atau swasta untuk pembangunan, karena menurut ortu saya hal tersebut belum pernah dilakukan takutnya apabila terjadi kesalahan Kedua orang tua saya mengajarkan bahwa selalu untuk menata produk dengan rapi sesuai tempatnya agar apabila terdapat pelanggan yang membeli karyawan juga tidak mengalami kesulitan dalam mencarinya, tapi waktu saya sudah memegang kendali toko saya menggunakan sistem yang lebih memudahkan lagi untuk pengecekan barang yang tersedia ditoko tanpa harus mencari susah payah, walaupun dalam melakukan pengecekan barang harus secara 2 kali yaitu lewat komputer dan pengecekan langsung digudang untuk menghindari bahwa barang ada yang hilang atau rusak.

“AA Fun Chicken” Almaida Noor

Kalau saya diajarkan waktu itu yang paling ditekankan adalah quality control yang baik, karena ini usaha bidang makanan jadi kualitas yang dijual harus terjamin, apabila ada satu saja yang terlewat dan ternyata konsumen tersebut komplain akan kualitas produk kami, kemungkinan besar konsumen tidak akan kembali memesan produk dari toko kami, saya juga diajarkan bagaimana cara manajemen keuangan perusahaan agar keuangan perusahaan tetap stabil, jadi yang saya lakukan dalam manajemen keuangan harus secara profesional walaupun saya sebagai suksesor usaha. Saat saya baru dikenalkan oleh usaha keluarga waktu itu saya masih duduk dibangku SMP saya sangat tertarik untuk belajar mengenai usaha orang tua ini. Pada saat itu karena saya sangat ingin belajar maka saya diberikan tugas yang mudah terlebih dahulu, yaitu ikut membantu proses packing dan saya juga terkadang membantu saat proses masak, apabila saya sudah memahami tugas tersebut saya diajarkan bagaimana caranya untuk memilih bahan baku yang berkualitas agar para pelanggan tidak kecewa nantinya dengan produk kami. Kalau aku malah diberikan kemudahan asal tidak menghambat kinerja perusahaan ya mas, saya mulai aktif bermitra dengan pusat oleh oleh diberbagai daerah mas, sebelum ini kita hanya membuka usaha dibidang oleh-oleh khas saja mulai dari kulit ayam

goreng hingga aneka jamur, namun karena keadaan saya mulai berani untuk membuka restoran kembali seperti dahulu awal mula AA Fun Chicken berdiri, kalau untuk perubahan yang menonjol pada toko saya sudah mulai aktif di e-commerce demi memperluas pasar, lalu menggunakan aplikasi Grab atau Gojek agar lebih mudah lagi apabila ada pelanggan yang ingin memesan makanan dari tempat kami akan tetapi terhalang karena jauh dan sebagainya Kalau kesulitan hampir tidak ada, karena saya diajarkan mengenai usaha keluarga sedari saya duduk di bangku SMP, diajarkan dari yang mudah-mudah dulu, akan tetapi pada saat ini kesulitan yang baru saya rasakan apabila saya harus menembus pemilik toko agar toko tersebut mau diajak kerjasama dan mau agar produk dari usaha kami dapat dipasarkan oleh toko tersebut.

“Aval Emas” Alfredo Vasiusta

“Saat orang tua saya mengajarkan cara kerja jual-beli aval kesulitan yang saya alami itu lebih ke pendekatan penanggung jawab penjualan disetiap pabrik mas, karena setiap orang kan memiliki watak yang berbeda-beda jadi cara negosiasi pun juga berbeda, dan itu akan berpengaruh di harga dari pabrik itu sendiri. Aval itu sendiri merupakan barang yang harganya tidak mungkin stabil disetiap harinya pasti ada perubahan walaupun perubahannya tergolong kecil, jadi orang tua saya mengajarkan untuk mengatur harga dan dapat memberikan penjelasan terhadap kecalon pembeli apabila harga barang ada yang naik-maupun turun. Saya itu membenahi dari sistem manajemen barang saja mas, soalnya pada waktu masih dipegang oleh orang tua manajemen barangnya sangat buruk jadi menyusahkan kita sebagai penjual dan menyusahkan pembeli juga, saat sudah saya tata sedemikian rupa sekarang pembeli pun juga lebih mudah dalam memilih barang yang akan dibeli, dan saya pun juga mudah untuk melakukan restock kedepannya karena saya tau barang apa saja yang sudah habis dan yang masih ada di gudang. Saya sejak kecil sudah diajak ke pabrik untuk mengambil barang aval yang akan dijual, diajarkan barang apa saja yang laku dipasaran. Yang penting disini lebih ke arah saya dikenalkan oleh penanggung jawab pabrik, jadi saat saya sudah mengambil alih usaha saya sedikit terbantu dengan saya sudah mengenal penanggung jawab pabrik sedari saya kecil, saya juga diajarkan bagaimana cara manajemen barang yang baik,

akan tetapi pada saat ini sudah jauh lebih baik dari sebelumnya. Waktu itu saya diajarkan untuk melakukan pendekatan dengan penanggung jawab pabrik dengan cara dari mengajak makan siang bersama beberapa kali, mungkin ini membebani dari biaya operasional akan tetapi dengan saya melakukan dikemudian hari saat saya membeli produk awal dari pabrik tersebut saya menjadi pelanggan yang diprioritaskan dan juga mendapatkan harga awal yang lebih murah daripada orang lain. Saat masih dipegang oleh kedua orang tua, manajemen produk sangat berantakan jadi susah untuk mengetahui barang yang rusak atau tidak dapat dijual, tapi saya sudah bisa menata awal-awal tersebut dengan rapi dan itu juga memudahkan saya saat ada konsumen yang datang untuk membeli barang.

“Kost Calyandra” Yohanes Maria Vianne (Haryo Rejo)

Cukup sulit mas, karena ini merupakan persewaan kamar, yang membutuhkan maintenance cukup tinggi karena di usaha kostan, kita harus selalu sedia dana yang cukup banyak belum lagi jika ada kamar yang tidak laku untuk disewakan kita tetap harus menjaga kondisi kamar dalam keadaan prima, kesulitan yang saya alami juga pada mengatur keuangan kost karena pasti ada saja yang harus diperbaiki setiap saat dan orang tua mengajarkan bagaimana saya juga bisa memperbaiki beberapa fasilitas yang ada jadi tidak selalu mengandalkan tukang contohnya pergantian kran air, saluran pembuangan, dan banyak lagi mas. Intinya kalau perbaikan masih tergolong ringan sebisa mungkin saya perbaiki sendiri untuk mengurangi beban pengeluaran yang tidak perlu, Kalau untuk urusan kost sebenarnya boleh banget untuk melakukan perubahan ini pertamanya adalah kost laki-laki dan dari tahun 2008 dirubah menjadi kost perempuan, lalu kalau saya merubah fasilitas kost tidak boleh langsung serentak semua kamar, karena biaya yang dikeluarkan nanti akan sangat tinggi dan kita juga tidak tahu pasar kedepan seperti apa jadi jika kamar yang sudah diperbarui fasilitasnya dan ternyata penghuni suka maka kamar yang tersisa baru akan saya rubah, jika menyangkut teknologi mungkin saya hanya menggunakan cctv untuk keamanan bersama. Jika untuk pemasarannya saya sudah menggunakan social media akan tetapi pemasaran yang bersifat dari mulut ke mulut lebih efektif karena calon penghuni pasti sudah diberikan testi yang akurat. Saya

mulai diijinkan membantu mengelola saat saya sudah besar mas, karena dalam hal mengurus kost dibutuhkan tenaga fisik mulai dari untuk mengurus lampu yang mati, saluran air yang mampet, mengganti kran, bahkan sampai mengecat kamar dengan skala sedikit dan tidak memerlukan tenaga kerja dari luar, saya juga diajarkan untuk bagaimana cara mengenalkan kamar kepada calon penghuni, agar penghuni yakin dengan kamar tersebut jadi lebih diajarkan pendekatan secara personal. Waktu saya belajar dari pengalaman orang tua, hal yang paling ditekankan dalam menawarkan kamar yaitu kelebihan dan kekurangan kamar yang dicari oleh calon penghuni secara detail, akan tetapi walaupun saya mengatakan kekurangan dari kamar kostan, saya diajarkan bagaimana cara bagaimana menawarkan jalan tengahnya, misal waktu itu saya menawarkan kamar apa yang dicari oleh calon penghuni, akan tetapi menurut mereka masih terlalu mahal jadi saat itu saya langsung menawarkan kamar yang lebih kecil akan tetapi mempunyai fasilitas yang mirip dengan kamar yang pertama saya tawarkan, dan sesuai budget dari calon penghuni”

“Mondromino Farm n Nursery” Calvin Octavianus Adinugraha

Karena ini tanaman dan hewan ya mas, jadi kesulitan yang saya alami itu untuk menghafal jenis barangnya mas, kan ada konsumen yang meminta berbagai jenis tanaman dalam satu transaksi kan untuk orang yang baru seperti saya melihat setiap bibit itu bentukannya sama semua,ada juga yang konsumen membeli bibit hewan saya sampai seribu itu saya yang belum terbiasa menghitungnya secara cepat seperti yang bapak saya lakukan mas dan saya juga telah diajarkan oleh bapak saya untuk menyiapkan dana darurat apabila ada tanaman atau hewan indukan ada yang mati saya harus langsung menggantinya dengan yang baru. Padahal setiap indukan yang dijual juga berbeda cara penanganannya. Kalau untuk perkenalan relasi itu cukup rumit ya mas karena setiap relasi Bapak saya memiliki ciri khas tersendiri mulai cara bertransaksi dan jenis barang apa yang dijual.Kalau saya malah diberikan kemudahan sekali mas, jadi saya iseng untuk melakukan kawin silang antara indukan malah bisa menghasilkan varietas baru yang berbeda dari yang beredar di pasar. Kalau untuk menggunakan teknologi ya paling saya hanya menggunakan sarana social media untuk kemudahan dalam promosi tempat saya. Dulu saya hanya

bergerak di bidang tanaman saja kemudian saat saya mulai dikenalkan dalam usaha ini saya memutuskan untuk ekspansi dibidang peternakan hewan dan pembuatan pupuk atau pakan hewan ternak. Saya mulai membantu di lahan sejak saya masuk SMA, karena pekerjaan yang dilakukan menggunakan tenaga fisik, dari diajarkan bagaimana cara memotong dahan pohon agar pertumbuhan optimal, memberikan pupuk, hingga menggali lubang untuk bibit yang baru. Saya juga diajari bagaimana cara mengembangbiakkan tanaman atau hewan agar menghasilkan produk yang berkualitas, saya juga membantu saat mengantar pesanan ke konsumen. Saya diajarkan oleh bapak saya bahwa sebagai seorang petani dan peternak harus mempunyai berbagai macam penghasilan jangan hanya mengandalkan dari satu jenis barang saja, jadi untuk pemasukan harian demi operasional kebun saya mempunyai tanaman hias dan ikan hias yang tergolong murah akan tetapi memiliki perputaran yang cepat walaupun yang dihasilkan dari penjualan tersebut sedikit akan tetapi demi menyokong beban operasional sehari-hari ada juga yang bersifat musiman contohnya bibit ikan koi, karena bibit tersebut hanya bisa dihasilkan pada bulan tertentu saja, akan tetapi dari hasil penjualan bibit omset yang didapatkan bisa berkali-kali lipat dari waktu biasanya, saya juga baru merasakan hasil dari pertanian saat produk musiman dapat diproduksi dan dijual kepasar.

“Toko Barokah (sembako)” Zul Ryan

Salah satu kesulitan untuk mengatur barang dagangan gak begitu saya rasakan mas, karena saya sudah sering membantu orang tua saya jika melakukan restock barang, dan barang yang dijual tergolong tidak begitu banyak karena toko sembako, tapi sampai sekarang saya masih merasa kesulitan untuk mengatur keuangan mas karena namanya sembako itu pasti fluktuatif jadi keuntungan yang diperoleh kadang tinggi kadang rendah karena tergantung pasar juga mas. Kalau saya sampai saat ini hanya berhasil membujuk orang tua saya untuk memakai komputer agar lebih mudah melakukan pengecekan supply barang untuk ekspansi masih ditentang oleh orang tua saya takutnya hal tersebut malah menyebabkan kerugian bagi toko, karena dalam melakukan ekspansi dibutuhkan biaya yang tidak sedikit sedangkan orang tua saya juga masih ikut andil dalam memutuskan kebijakan toko ini. Saya mulai membantu di Toko saat memasuki jenjang SMA karena orang tua saya menganggap

saya sudah cukup dewasa hingga akan mudah apabila diajarkan cara kerja Toko kami, dengan mulai menjadi kasir, menghitung stock, laba penjualan, melakukan restock ke distributor dan lain-lain. Kalau awal-awal membantu di Toko saya hanya diberikan tugas dikasir dulu, jadi membiasakan diri untuk hitung-menghitung secara cepat dan tepat karena ini merupakan toko sembako, yang paling susah jika harus melakukan pengecekan stock barang yang habis, karena jika toko sembako tidak murni habis terjual pasti karena ada faktor yang lain, entah rusak atau hilang. Jadi nanti dihitung akhir sering tidak pas antara barang yang masuk dan barang yang keluar. Waktu saya ingin sekali memperbesar toko agar kuantitas yang masuk dapat lebih banyak, akan tetapi orang tua saya waktu itu tidak setuju karena takut akan mengalami kerugian karena tidak laku terjual, mungkin orang tua saya berpikir bahwa produk yang dijual merupakan sembako salah satunya beras dan beras merupakan produk yang harus terjual secara cepat, tetapi pembelajaran yang membantu saya sebagai tanggung jawab toko yaitu diajarkan cara menata barang yang baik.

“Subur Jaya” Vincentius Widyatmoko

Perkenalkan nama saya Vincentius Widyatmoko, saya sebagai suksesor subur jaya, usaha milik keluarga saya yang bergerak dibidang persewaan alat pernikahan dan catering, pada waktu kecil saya sering membantu bapak saya di usaha ini, sejak saya SMP saya mulai diberikan tugas mulai dari menerima pesanan dan melakukan koordinasi dengan pihak lain yaitu berupa persewaan sound system, rekaman untuk dokumentasi atau foto, dan koordinasi katering apabila dibutuhkan, saya juga sudah sering menjadwalkan pengantaran agar tepat waktu untuk digunakan oleh konsumen, dan penagihan terhadap konsumen.” “Kesulitan yang saya rasakan itu saat diajarkan oleh bapak saya mengenai cara pengecekan barang yang dikeluarkan dan barang yang dikembalikan, karena dalam satu transaksi pasti jumlah barang yang keluar akan mencapai ratusan hingga ribuan, jadi saya diajarkan oleh bapak dalam setiap transaksi pasti terdapat barang yang rusak, jadi saya sudah menyiapkan cadangan kas untuk pembelian kembali demi menjaga stock barang yang terdapat digudang selalu terjaga. Orang tua saya selalu berpesan bahwa dalam menjalankan bisnis ini harus dilakukan dengan jujur dan disiplin, dalam

mengantarkan pesanan harus tepat waktu dan selalu dicek kualitas barang yang akan disewakan jangan sampai mengecewakan pelanggan. Jika ada barang yang hilang atau rusak biasanya akan menjadi resiko dari penyewa, nanti penyewa akan dikenakan deposito dengan jumlah sekian tergantung pesanan. Kalau kasus hilang/rusak cukup sering, biasanya paling banyak 15 pcs saja yang mengalami kerusakan/hilang, bisnis ini memiliki persaingan yang cukup tinggi untuk saat ini karena gedung gedung persewaan sudah menjamur dan pasti mereka juga menawarkan pake catering dan alatnya sehingga konsumennya tidak perlu repot lagi, jadi siasat saya untuk bisa bertahan dibisnis ini berupa saya mulai menerima konsumen yang apabila memiliki acara tidak harus pernikahan, mulai arisan hingga jika ada orang dalam proses melayat dibutuhkan kursi dan meja yang tidak sedikit.

