

## BAB 7 SIMPULAN DAN SARAN

### 7.1. Simpulan

1. Proses suksesi efektif pada kasus Sasirangan Kayuh Baimbai dan praktik bisnis generasi kedua sebagai pengganti mengarah ke perilaku entrepreneurial karena beberapa faktor sebagai berikut:

- Pengganti menunjukkan bakat sejak usia dini
- Pengganti telah menguasai keseluruhan aspek usaha terutama: pemasaran dan penjualan, pembelian bahan baku dan produksi dari pengalaman kerja, pengalaman menjalankan bisnis sendiri dan proses *transfer of knowledge* dari pengalaman membantu pendiri dalam waktu lama
- Pengganti mengambil inisiatif untuk mengambil alih usaha agar bisa lebih berkembang dan pendiri menyadari keterbatasan kemampuan dalam mengelola usaha.

2. Proses suksesi tidak efektif pada kasus perusahaan mebel Karya Rapi, pengganti menunjukkan perilaku manajerial atau administratif dalam praktik bisnisnya. Beberapa faktor yang menyebabkannya adalah:

- Pengganti sebelumnya tidak berminat menggeluti bisnis, karena lebih tertarik untuk bekerja di luar perusahaan keluarganya.
- Anak laki-laki yang sebelumnya banyak mendampingi pendiri dalam menjalankan bisnis, memilih mendirikan usaha sendiri.
- Pengganti dipersiapkan dalam waktu yang sangat singkat, sehingga *transfer of knowledge* terbatas pada pekerjaan administrasi. Pendiri tidak sempat mentransfer

banyak pengetahuan dan pengalaman aspek bisnis lain seperti: produksi, pemasaran dan pembelian bahan baku.

3. Proses suksesi efektif pada kasus kelompok usaha Rapi Sari dan berdampak pada praktik bisnis pengganti yang mengarah ke perilaku entrepreneurial. Determinan penting dari efektif suksesi ini adalah:
  - Pendiri memupuk minat bisnis pengganti sejak usia, sehingga kemauan untuk terjun ke bisnis tinggi.
  - Pengganti dilibatkan dalam perusahaan keluarga dari pekerjaan kasar sejak duduk di bangku SMP dan berjenjang sampai pada peran dan tugas strategis sehingga transfer pengetahuan dan pengalaman dalam semua aspek bisnis lengkap dengan waktu persiapan yang cukup.
4. Proses suksesi pada toko bahan bangunan Setia Usaha tidak efektif dan pengganti menunjukkan perilaku administratif/manajerial. Tidak efektifnya suksesi disebabkan:
  - Anak-anak pendiri tidak diperkenalkan dengan bisnis pada usia dini.
  - Masih kuatnya keinginan pendiri untuk mengendalikan bisnisnya.
  - Anak pertama yang diharapkan menggantikan merasa tidak cocok dengan aktivitas rutin sehari-hari di toko.
  - *Transfer of knowledge* yang diberikan pendiri terbatas pada penjualan, tidak dalam pembelian dan aspek bisnis lainnya.
5. Proses suksesi pada kasus PT. Tiga Serangkai Pustaka mandiri tidak efektif dan praktik bisnis suksesor dari generasi kedua mengarah ke perilaku manajerial atau administratif. Beberapa faktor penting yang menyebabkannya ialah:

- Pergantian melalui masa transisi dari ayah sebagai pendiri ke ibu beberapa tahun, baru kemudian dialihkan ke anak yang menggantikan.
- Tidak adanya orientasi awal terhadap bisnis bagi pengganti pada usia dini
- Pengganti tidak menguasai semua aspek bisnis dalam perusahaan keluarganya, karena dilibatkan dalam waktu singkat. *Transfer of knowledge* terbatas pada pekerjaan administrasi di kantor.

## 7.2. Saran

1. Penelitian lain dengan metoda survei dengan jumlah sampel yang besar perlu dilakukan oleh melihat bagaimana persepsi pendiri perusahaan di Indonesia terhadap suksesi dalam bisnis keluarganya, sehingga akan diperoleh gambaran yang lebih luas dan kesimpulannya dapat digeneralisasikan.
2. Penelitian lanjutan juga bisa dilakukan untuk membandingkan proses suksesi pada perusahaan keluarga yang pengelolaannya masih didominasi oleh anggota-anggota keluarga dengan perusahaan keluarga yang sudah menggunakan banyak tenaga profesional dalam *level* manajemennya. Perusahaan keluarga yang menarik tenaga profesional tersebut mempunyai tantangan proses suksesi akan berbeda, sehingga menarik untuk ditelaah.
3. Perlu kajian yang lebih mendalam secara psikologis tentang faktor *relationship* antara pendiri dan pengganti dalam menentukan keberhasilan suksesi.
4. Bagi para pendiri perusahaan-perusahaan keluarga yang lain, bisa belajar dari keberhasilan dan kegagalan suksesi yang terjadi pada kasus-kasus dalam penelitian ini.

5. Bagi pengelola perusahaan generasi kedua dari bisnis keluarga yang diangkat sebagai kasus penelitian ini, disarankan mempelajari hasil penelitian ini untuk melihat berbagai faktor yang menentukan efektivitas proses suksesi sehingga bisa lebih baik dalam mempersiapkan generasi ketiganya penggantinya nanti.