

Analisis *Family Business Management* Pada Mahasiswa Universitas Islam Negeri Sunan Ampel (UINSA) Surabaya

¹Saila Siti Nur Khodijah, ²Moh. Ilham, ³Dea Syarifah
Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya

104010421014@student.uinsby.ac.id, moh.ilham@uinsby.ac.id, deasyarif@gmail.com,

Abstrak

Pada hakikatnya *family business management* merupakan bisnis yang dijalankan oleh suatu keluarga dan mememanajementkan usaha tersebut menjadi suatu perusahaan (PT) atau lainnya. *Family Business* sendiri biasanya dikelola oleh keluarga besar dan dilaksanakan secara turun temurun sebagai warisan keluarga supaya tidak jatuh pada tangan orang yang tak sesuai. Hal itu dilakukan karena *family business* ini biasanya jika dikelola dengan baik maka hasil yang didapatkannya pun juga dapat melimpah. Namun, jika tidak dikelola dengan baik maka hasilnya juga tidak akan bisa melimpah seperti perusahaan lain. Pada penelitian ini pembahasan akan dilakukan dan berfokus pada objek yaitu *family business management* dari Mahasiswa/i dari UIN Sunan Ampel Surabaya (UINSA), yang mana *family business management* ini sudah berjalan hingga berpuluh tahun sehingga fokus penelitian ini tertuju pada *family business management* milik dari keluarga besar Mahasiswa/I UINSA. Penelitian ini, menggunakan penelitian kualitatif untuk melakukan penyelidikan komprehensif dan mendalam dengan menggunakan analisis POAC (*Planning, Organizing, Actuating, and Controlling*). Hasil penelitian ini kemudian menjadi salah satu objek yang perlu dibahas karena adanya keterkaitan antara *family business* dengan analisis POAC dan menjadikan jurnal ini untuk membahas sebuah *family business manajemen*.

Kata kunci: manajemen, bisnis keluarga, POAC

Pendahuluan

Menurut Institut Tata Kelola Perusahaan Indonesia, lebih dari 95 persen bisnis di Indonesia dipunyai atau dikontrol keluarga. Artinya kinerja bisnis keluarga mempunyai dampak besar terhadap perkembangan perekonomian negara dalam jangka waktu yang lama. Sebagai perusahaan yang dimiliki serta dikontrol keluarga, hingga pengelolaan dan kinerja perusahaan, dipengaruhi oleh visi dan misi keluarga. Beberapa masalah yang biasanya terjadi seperti ketidakpercayaan atau ketidakpercayaan, konflik pada *leadership*, konflik pada keputusan, perbedaan pola pikir, serta lainnya. Akibatnya, kerap bisnis keluarga mendapat kemerosotan hingga tutup

sebab konflik keluarga yang terus-menerus¹.

Oleh karena itu, tiga tema yang muncul pada bisnis keluarga ialah *leadership*, kepunyaan serta budaya organisasi. Permasalahan ini tak jauh beda pada problematika bisnis umumnya yang anggotanya tak mempunyai hubungan dengan keluarga (*non-family business*). Ketiga permasalahan itu ditangani ataupun diantisipasi pembentuk uu yang mengklasifikasikan 3 macam badan usaha yang tersedia bagi pengusaha: Korporasi (Fa), *Commanditaire Vennootshap* (CV) dan Perseroan Terbatas (PT). Ketiga entitas tersebut mempunyai prinsip berbeda yang tertuang pada Kitab Undang-undang Hukum Dagang (KUHD)². Berikut akan dijelaskan definisi singkat mengenai ketiga entitas dalam badan usaha :

- a. Korporasi : Korporat adalah Badan atau Perusahaan yang Didirikan Sesuai Hukum. Korporat adalah istilah yang digunakan untuk menyebut entitas, perusahaan, atau badan hukum yang dibentuk untuk menjalankan kegiatan bisnis. Kegiatan ini tentunya dilakukan secara komersial atau untuk mencari keuntungan.
- b. *Commanditaire Vennootshap* : Pengertian **Persekutuan Komanditer** atau ***Commanditaire Vennootschap*** (*bahasa Belanda*) atau sering disebut dengan **CV**, secara umum adalah suatu bentuk badan usaha kemitraan yang tidak memiliki batas modal minimal, yang didirikan oleh dua orang atau lebih dimana beberapa anggota memiliki tanggung jawab yang tidak terbatas dan beberapa anggota lainnya memiliki tanggung jawab yang terbatas.
- c. Perseroan Terbatas : Perseroan Terbatas adalah badan hukum yang didirikan berdasarkan perjanjian yang melakukan kegiatan usaha dengan modal dasar yang seluruhnya terbagi dalam saham, dan memenuhi persyaratan yang ditetapkan dalam undang-undang ini serta peraturan pelaksanaannya

Keluarga pemilik usaha tidak mempunyai kendali atas usaha tersebut berdasarkan sistem pengelolaan keluarga. Dalam bisnis keluarga, anggota keluarga sangat berharga bagi modal fisik, finansial, dan sosial perusahaan serta memberikan sumber daya dan keterampilan bagi perusahaan, seperti kejujuran, integritas, kepercayaan, pengetahuan tentang perusahaan, serta ikatan dan sumber daya sosial. Oleh karena itu, keluarga yang menjalankan usaha memerlukan banyak dukungan agar usahanya berhasil. Bisnis keluarga kecil bisa mendapat kinerja yang lebih baik sebab hubungan kekeluargaan yang erat memungkinkan pemilik mengolah bisnis dan

¹ Toward an understanding of family business sustainability: A network-based systematic review no. 4 (2020): 21–42.

² Cruz, Christina., Justo, Rachida., De Castro., Julio O (Januari, 2012), 21–42.

keluarganya secara lebih baik juga dapat memvalidasi perilaku konsumen. Tidak hanya itu, banyak bisnis keluarga yang mempekerjakan anggota keluarga dalam bisnis tersebut. Hal ini dikarenakan sumber daya anggota keluarga bisa meminimalisir keperluan perusahaan dalam mencari staff di luar perusahaan. Struktur kendali bisnis keluarga yang unik ini memotivasi manajer keluarga untuk bekerja menuju *goals* bisnis yang sebenarnya serta berpartisipasi dalam aktivitas bisnis keluarga³.

Keikutsertaan anggota keluarga pada bisnis keluarga ini dapat dilihat pada tiga kajian sebelumnya. Pada studi para ahli, keikutsertaan keluarga pada bisnis keluarga dihitung dengan memegang kedudukan kunci dalam bisnis oleh anggota keluarga. Para ahli mengukur keikutsertaan anggota keluarga pada bisnis keluarga sebagai kehadiran anggota keluarga yang bekerja di bisnis tersebut. Terakhir, mengukur keikutsertaan anggota keluarga pada bisnis keluarga sebagai keterlibatan keluarga dalam masalah keuangan⁴.

Metode Penelitian

Penelitian kualitatif menggunakan berbagai metode naturalistik untuk mendeskripsikan bahasa dan kosa kata dalam konteks alami. Penggunaan penelitian kualitatif ini untuk melakukan penyelidikan komprehensif terhadap perencanaan pada bisnis keluarga. Jenis serta Sumber Data Jenis data yang dipakai penulis ialah data kualitatif. Data kualitatif adalah data yang dihimpun berbentuk informasi semacam sejarah perusahaan, perancangan dan strategi. Data kualitatif disajikan dalam bentuk kalimat dan pernyataan, serta dalam bentuk cerita. Data ini mempunyai format yang informatif untuk dapat mengambil keputusan. Sumber data yang dipakai penulis ialah data primer serta sekunder. Data primer ialah data yang dihimpun, diolah dan dipublikasikan langsung penulis. Data primer yang dipakai penulis ialah hasil interview pada sumber serta observasi subjek, sedangkan data sekunder merupakan data pihak ketiga yang tak dibuat ataupun dipublikasikan.

Pembahasan

Informasi yang digunakan peneliti sama dengan informasi yang diberikan perusahaan. Semua data dibandingkan satu sama lain untuk memastikan konsistensi melalui pengujian langsung. Pada kajian ini, data dihimpun berdasar *interview* serta metode observasi.

Berikut adalah beberapa pertanyaan pada wawancara :

³ Kim, Y., Gao, F.Y. (Februari, 2013). Does family involvement increase business performance? Jurnal No. 3 210–12

⁴ Aronoff, C. E., & Ward, J. L. (2002). Family Meetings How Build A Stronger Familyand A Stronger Business, Jurnal No. 3 212–18

Planning: Bagaimana keterlibatan Anda memutuskan rencana atau keputusan bisnis keluarga? Bagaimana konsep yang untuk menjaga kestabilan dan meningkatkan bisnis? Apa landasan Anda memilih konsep yang diterapkan pada bisnis keluarga? Bagaimana memilih dan alasan produk dijadikan peluang bisnis keluarga?⁵

Organizing: Bagaimana proses keterlibatan pada struktur organisasi pada bisnis keluarga? Apa posisi Anda dalam mengatur atau mengelola bisnis keluarga Anda? Apakah ada suatu proses yang membuat ragu tentang kemajuan bisnis keluarga ini? Seberapa kuat posisi dalam bisnis keluarga Anda untuk bisnis keluarga ini?

Actuating: Bagaimana proses keterlibatan Anda di perkembangan bisnis keluarga? Apa langkah pertama ketika bisnis keluarga untuk menjalankan bisnis tersebut? Apa yang dilakukan untuk dapat menunjang kemajuan bisnis keluarga anda? Berapa besar kemajuan bisnis keluarga Anda dengan apa yang Anda lakukan?⁶

Controlling: Apakah Anda mengikuti pengawasan di bisnis keluarga? Ceritakan alasannya. Pada bagian apa yang menurut Anda harus diamati dan apa alasannya? Apakah ada hal-hal rumit untuk diawasi dalam bisnis ada, dan apa alasannya? Apakah pernah merasakan dengan kurangnya pantauan membuat bisnis turun?⁷

Family Business Management

Bisnis keluarga adalah bisnis yang keluarga merupakan pemegang saham mayoritas, manajemen dikendalikan oleh anggota keluarga, atau keturunan keluarga. Sedangkan banyak para ahli yang menyebut bisnis dengan dua ataupun lebih anggota keluarga yang mengelola perusahaan sebagai bisnis keluarga, sebagaimana dikemukakan oleh Donnelley, dan organisasinya adalah bisnis keluarga⁸. Terdapat 2 generasi anggota keluarga yang ikut serta pada keluarga. Kebijakan perusahaan. Bisnis keluarga sering kali didirikan, dijalankan, dan dikelola oleh anggota keluarga⁹. Jika dilihat dari arti kata, “keluarga” dan “perusahaan” ialah 2 hal yang tak sama. Hal ini sebab setiap sistem mempunyai karakteristik masing-masing. Keluarga sebagai suatu sistem lebih emosional karena memiliki ikatan yang lebih dalam yang mempengaruhi bisnis. Salah satunya

⁵ Aronoff, C. E., & Ward, J. L. (2002). Family Meetings How Build A Stronger Family and A Stronger Business, 1(2), 103–113.

⁶ Et.al., Hal. 233

⁷ Warren J. Keegen. 2009. Manajemen Pemasaran Global. Jilid Satu Edisi keenam. Jakarta: Prenhallindo, 02(01), 184–196.

⁸ Alteza, M. (2011). Pengantar Bisnis dan Aplikasinya di Indonesia. Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta, 8(1C2), 759–763.

⁹ Family Business Succession: Suggestions for Future Research, i(i), 175–210.

adalah meningkatkan loyalitas (*maintenance*) keluarga terhadap usaha. Selain itu, keluarga cenderung meminimalkan perubahan agar semuanya tetap konsisten. Hal serupa juga diungkapkan oleh Bernard yang menyatakan bahwa bisnis keluarga dikendalikan oleh salah satu anggota keluarga, terutama pada pengambilan keputusan penting. Beragam peneliti mengartikan keikutsertaan keluarga pada kaitannya dengan kepemilikan serta kendali. Lalu banyak yang menambahkan bahwa karakteristik keluarga berasal dari anggota keluarga pada masa suksesi. Lebih lanjut menyatakan jika bisnis keluarga ialah bisnis yang dipunyai keluarga, pembuatan serta keputusan perusahaan dilakukan anggota keluarga¹⁰.

Planning, Organizing, Actuating, Controlling (POAC)

➤ Planning (Perencanaan)

Perencanaan yang dilakukan oleh anggota keluarga untuk memulai, menjalankan, atau meningkatkan pada suatu usaha atau bisnis. Baik dengan membekali melalui pelatihan ataupun memberikan tugas yang berbeda untuk menambah pengalaman dalam bidang bisnis.

➤ Organizing (Pengorganisasian)

Struktur dan organisasi mempunyai pengaruh dalam keberhasilan sebuah usaha atau bisnis. Karena berjalannya organisasi, maka secara bersamaan sebuah sistem kerjasama diantara manusia yang ikut serta dalam usaha tersebut menjadi berjalan dengan semestinya.

➤ Actuating (Pelaksanaan)

Dengan adanya persiapan secara teori atau praktik, butuh adanya pelaksanaan atau praktik dalam usaha, sehingga hasil dari usaha yang dibekali dengan perencanaan yang matang serta struktur yang konstruktif, maka akan dapat menjalankan usaha sesuai dengan yang diharapkan.

➤ Controlling (Pengendalian)

Hasil atau produk yang dihasilkan dalam sebuah usaha atau bisnis harusnya akan ditingkatkan dan dikembangkan sehingga kualitas dari produk dan status usaha atau bisnis menjadi lebih dikenal, maka dibutuhkannya pengendalian atau pengawasan untuk menjaga kestabilan sistem yang berjalan dalam bisnis tersebut .

➤ Elemen Pengaruh Dalam Family Business Management

Pada studi literatur beberapa ahli bdalam manajemen bisnis mengemukakan ada tiga faktor yang mempengaruhi bisnis keluarga. Keberhasilan sebuah keluarga diukur dari persatuan, kekompakan dan berkembangnya orang-orang yang bahagia dan kuat, harga diri yang baik, tetapi bisnis adalah usaha ekonomi, kesuksesan tidak diukur dari harga diri dan individualitas. Hubungan yang menyenangkan, tetapi produktif dan profesional . Dalam bisnis keluarga, ketiga elemen ini bersatu

¹⁰ Ibid, No. 02(02), 50–57.

hingga batas-batasnya menjadi tidak jelas dan tidak terlihat. Banyak aktivitas yang tumpang tindih seringkali menimbulkan masalah hubungan, tapi banyak contoh menunjukkan bahwa kesuksesan dalam bisnis keluarga dimulai dengan kaburnya batasan-batasan tersebut.

➤ Teori Family Business Management

Menurut Poza, 2 teori yang saat ini dipakai sebagai landasan penelitian bisnis keluarga: teori sistem bisnis keluarga dan teori keagenan. Teori sistem bisnis keluarga digunakan guna memaparkan interaksi antar subsistem pada bisnis keluarga, dan teori perusahaan digunakan guna memaparkan tingkah laku konsumen sebagai respons terhadap manfaat yang timbul dari informasi asimetris. Beberapa ahli mencatat bahwa penelitian sebelumnya mengenai perusahaan keluarga terutama menggunakan konsep sistem bisnis keluarga. Keberhasilan bisnis keluarga mendahului suksesi Motivasi¹¹.

Dari hasil wawancara, penerusnya meyakinkan bahwa perusahaan tersebut merupakan perusahaan keluarga di bidang busa poliuretan, sehingga sebaiknya jabatan di perusahaan tersebut dialihkan kepada keluarga. FBL berperan sebagai komisaris, ini yang diinginkan generasi. Untuk melakukan sesuatu, jika bergerak, anak direktur akan mendapatkannya. Itu mungkin. Namun, FBL mengatakan prosesnya akan tergantung pada minat penerusnya terhadap perusahaan¹². Hasil analisis menunjukkan bahwa penerus telah mempunyai keinginan yang kuat untuk bergabung dengan perusahaan dengan meningkatnya keinginan tersebut maka motivasi pun meningkat. Rupanya, se usai menuntaskan studinya, sang penerus kembali ke Indonesia dan membantu ayahnya dalam berbisnis. Banyak orang pun mengungkapkan jika faktor utama yang mempengaruhi suksesi ialah sikap keluarga. Kurangnya dukungan keluarga terhadap penerusnya dapat berdampak buruk pada kelangsungan bisnis keluarga.

Pengetahuan dan Pengalaman

Sebelum bergabung dengan perusahaan, generasi penerus akan ingin meningkatkan kesempatan belajar serta mempunyai kesempatan kerja pada luar perusahaan. Dari hasil interview, penerusnya mengaku lulusan Jurusan Bisnis Internasional Universitas San Francisco, namun penyidik meyakini ada yang kurang, seperti disebutkan di atas. Penerusnya kemudian mengikuti instruksi FBL dan segera kembali ke Indonesia. Namun pelatihan yang diberikan kepada penerus saya sangat bermanfaat¹³.

¹¹ Rakhmawati Purba, at.al (2021) Pendampingan Konsep Bisnis dalam Penerapan Manajemen Produk Home Industry di Nagori Bandar Masilam Kabupaten Simalungun, Jurnal Abdimas Volume 2 Nomor 1, hal 75-80.

¹² Shandy Marsono, at al (2018), Pelatihan “Bisnis Keluarga” Bagi Kaum Wanita Dalam Mendukung Terciptanya Kemandirian Ekonomi Daerah Di Soloraya, Jurnal Pengabdian Masyarakat WASANA NYATA, Volume 2 Nomor 2

¹³Sharma, P., Chrisman, J.J., & Chua, J. H. (2003). Succession Planning asPlanned Behavior: Some Empirical Results. Family Business Review, No. 02(02), 45–49.

Nilai Komunikatif Dalam Memilih Penerus

Suksesi bisnis keluarga terhitung topik utama yang kerap menjadi acuan untuk dikaji. Studi mengungkapkan jika suksesi kepemimpinan pada bisnis keluarga jarang dapat bertahan lebih dari 3 generasi serta menjadi atensi utama pada perjalanan bisnis keluarga. Hal tersebut mencerminkan pentingnya penempatan serta persiapan calon penerus pemimpin pun manajer pada perusahaan keluarga guna memastikan keberlangsungan bisnis pada jangka panjang. Didapatkan jika kebanyakan kajian mengenai suksesi pada bisnis keluarga berfokus dalam kinerja perusahaan, maupun dalam pimpinannya (leader)¹⁴. Pemegang otoritas tertinggi pada bisnis keluarga menjadi fokus sebab keputusan mengenai siapa pengganti/suksesi generasi selanjutnya ada pada tangannya. Perubahan generasi tentu bisa mengakibatkan adanya disparitas antara pimpinan serta penerus pada hal pemikiran serta pendapat mereka. Peristiwa yang ada kini mengatakan makin banyaknya calon penerus bisnis keluarga yang tak mau meneruskan bisnis serta memilih melaksanakan hal lainnya. Salah satu waktu yang tepat guna mengetahui sudut pandang serta opini calon penerus pada pemilihan karier ialah ketika mereka ada pada fase waktu kehidupan yang mewajibkan mereka pada waktu yang singkat, guna menetapkan karier mereka. Kelulusan dari universitas ialah satu titik krusial pada kehidupan individu sebab dalam titik itulah orang itu akan meninggalkan proses pendidikan serta terjun dalam dunia kerja. Di fase tersebut sang calon penerus akan bergumul pada seluruh pilihan karier yang tersedia guna menetapkan masa depannya¹⁵.

Adanya beberapa pembahasan tentang Family business menurut beberapa ahli dan literatur, penulis akan menyajikan hasil interview yang sudah dilakukan terhadap mahasiswa UIN Sunan Ampel Surabaya terlebih dahulu, sehingga penelitian ini menjadi runtut dan fokus pada penelitian¹⁶.

1. Mahasiswa berinisial C dari Program Studi Management Dakwah.

“Keterlibatan narasumber dalam mengembangkan bisnis keluarganya hanya sekedar membantu dan mendampingi, konsep yang ditawarkan oleh narasumber adalah menumbuhkan konsentrasi untuk selalu meningkatkan bisnis keluarga. Karena dengan membantu dan mendampingi bisnis tersebut, sedangkan untuk pandangan strategi bisnis narasumber hanya mengutamakan untuk menjualkan produknya. Alasan produk yang dipilih karena telah dianggap turun temurun. Proses keterlibatan narasumber sebagai menempati posisi pemasaran untuk menjualkan produk bisnis keluarganya. Keraguan muncul pada diri narasumber ketika produk yang dipasarkan secara manual dikarenakan masih membangun, tetapi berkompetitif dengan pemasaran secara digital. Dalam proses

¹⁴ Soedibyo, M. (2012). *Family Business Responseses to FutureCompetition*. Jakarta:PT Gramedia Pustaka Utama Sugiyono, No. 02(02), 50–57.

¹⁵Susanto. A.B. (2007). *The Jakarta Consulting Group on Family Business*. Jakarta:The Jakarta Consulting Group, Vol.2 No.(02), 2019 hal. 67

¹⁶ Achmad, Nur, dkk. 2016. *Kewirausahaan di Era Digital*. Jakarta.: Direktorat Penelitian Pengabdian Masyarakat Dirjen Dikti, No.1 April 2018 hal. 28.

bisnis, narasumber hanya membantu untuk memasarkan secara tatap muka dengan konsumen. Langkah pertama yang dilakukan adalah menawarkan kepada orang-terdekat, kemudian melihat respon para konsumen. Untuk meningkatkan bisnis keluarga, konsumen mencoba untuk menawarkan dengan semenarik mungkin. Saat ini bisnis keluarga narasumber mulai membuka cabang kedua, maka narasumber lebih berfokus pada bagaimana narasumber melanjutkan bisnis tersebut. Menurut narasumber belum memfokuskan pada pemasaran secara manual, karena bisnis ini ternilai merinti¹⁷s. Langkah utama bisnis ini bermula dari kakek dan saudara dari orang tua narasumber, motivasi yang dipegang oleh narasumber adalah jika ada kemauan maka akan menemukan jalan dan keberhasilan. Narasumber tidak mengikuti pengawasan dalam bisnis keluarganya. Departemen keuangan adalah kunci dari keberhasilan pengelolaan bisnis keluarga. Belum pernah merasakan adanya kemunduran bisnis dikarenakan kurangnya pengawasan¹⁸.”

2. Mahasiswa berinisial IL dari Program Studi Management Dakwah.

“Narasumber tidak terlibat secara langsung dalam bisnis keluarga tersebut. Serta narasumber merencanakan untuk berfokus pada digitalisasi pemasaran produk, hal ini dikarenakan masa masa saat ini marak pemasaran digital. Narasumber menilai produk yang dihasilkan adalah pendukung pemenuhan kebutuhan primer. Peranan terbesar adalah saudara. Proses keterlibatan narasumber hanya membantu saudaranya. Sedangkan posisi narasumber hanya mendampingi bisnis keluarganya. Tidak ada proses yang membuat narasumber menjadi ragu dalam berbisnis. Tetapi narasumber tidak memiliki posisi yang kuat dalam bisnis ini. Dalam aksi bisnisnya narasumber hanya membantu memasarkan secara digital. Langkah pertama dalam mendampingi saudaranya adalah menyebarkan disosial media. Untuk menunjang kemajuan bisnis, narasumber hanya berusaha untuk selalu memberikan informasi tentang produk. Sedangkan kondisi bisnis saat ini masih ternilai stabil. Dalam pengawasan bisnis, narasumber tidak mengikuti secara langsung. Karena belum ada bagian atau departemen dalam bisnis keluarga narasumber, sehingga tidak adanya kesulitan dalam mengawasi bisnis yang membuat bisnis keluarga menjadi menurun.”

3. Mahasiswa berinisial HA dari Program Studi Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah.

“Menurut narasumber untuk hal pengembangan bisnis tersebut dilakukan oleh narasumber beserta ibunya, sedangkan narasumber lebih banyak berfokus pada pemasaran, baik secara online ataupun poster untuk stand takoyaki. Strategi tempat untuk penjualan mengutamakan tentang kebersihan. Rencana kedepannya dari bisnis ini untuk memperindah dari kemasan dan beberapa konsep pemasaran¹⁹. Menurut narasumber memilih produk takoyaki adalah pengalaman dari uji coba dan ternyata mempunyai ketertarikan dari orang lain, maka mulai dari saat itu narasumber dan ibu mencoba untuk mengembangkan sedikit demi sedikit. Keterlibatan narasumber

¹⁷ GM Suananto. 2017. *The Power Of Digital Marketing*. :Jakarta: Elex Media Komputindo, No.2 April 2017 hal. 21.

¹⁸ Cavusgil, S. Tamer., Knight, Gary., Riesenberger, John, Yaprak, A. (2008). *Conducting Market Research for International Business*. New York: Business Expert Press, hlm. 75.

¹⁹ Erni R. Ernawan. (2011). *Business Ethics*, Bandung: Alfabeta, 1(1). hlm 40

dalam bisnis keluarganya yaitu sebagai admin, operator, dan editor. Sedangkan produksi bisnis tersebut dipegang oleh ibu dikarenakan narasumber sedang fokus terhadap kuliah, selain dalam produksi ibu juga sebagai pengelolaan utama dalam hal pendanaan. Terdapat salah satu proses yang sempat muncul rasa ragu untuk kemajuan bisnis tersebut ketika mempunyai stand di depan Indomaret, dikarenakan peningkatan yang lambat. Tetapi kini berpindah di samping jalan umum²⁰.”

Berikut ringkasan tabel hasil wawancara :

Manajemen adalah suatu ilmu sebab kalau diteliti lebih lanjut timbulnya ilmu manajemen dalam sejarah adalah disebabkan adanya pemborosan-pemborosan baik tenaga kerja, waktu maupun materi dan biaya didalam setiap pekerjaan dalam suatu usaha. Dari ringkasan diatas bisa kita simpulkan sebagai berikut :

No	Produk <i>Family Business Management</i>	Analisis POAC
1.	Responden C	<i>Planning:</i> 1. Tidak terlalu ikut campur dalam rencana ide 2. Hanya selalu mendampingi untuk meningkatkan 3. Tidak mempunyai landasan 4. Produk yang telah turun temurun
		<i>Organizing:</i> 1. Tidak terlibat secara langsung 2. Memasarkan produk 3. Persaingan dengan pemasaran digital 4. Tidak begitu kuat
		<i>Actuating:</i> 1. Hanya memasarkan produk 2. Menawarkan pada orang sekitar 3. Dengan memberi penasaran yang menarik 4. Telah membuka cabang ke 2
		<i>Controlling:</i> 1. Tidak mengikuti 2. Keuangan 3. Tidak ada 4. Belum pernah ada
2.	Responden IL	<i>Planing</i> 1. Tidak terlibat secara langsung 2. Pemasaran melalui digital 3. Karena zaman saat ini serba digital 4. Mendukung kebutuhan primer

²⁰ Handoko, T. Hani. (2001). Manajemen (2nd ed.). Yogyakarta: BPFE, 1(1V). hlm 40

		<p>Organizing</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tidak terlibat langsung 2. Hanya mendampingi 3. Tidak ada yang membuat ragu 4. Tidak kuat <p>Actuating</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Hanya membantu 2. Menyebarakan ke sosial media 3. Memberikan informasi tentang produk 4. Stabil <p>Controlling</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tidak ikut secara langsung 2. Belum ada departemen 3. Tidak ada 4. Tidak ada
3.	Responden HA	<p>Planning</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Sebagai pemasaran dan Admin 2. Membuat lebih menarik baik dari kemasan atau iklan 3. Tidak ada landasan 4. Karena produk hasil dari pengalaman pribadi <p>Organizing</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menjualkan secara online melalui sosmed 2. Editor dan Admin 3. Ketika masalah lokasi penjualan 4. Sebagai kunci untuk bisa menarik konsumen dengan iklan <p>Actuating</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memasarkan melalui sosmed 2. Menawarkan kepada teman dan membuat tertarik 3. Memfokuskan pada lokasi dan kemasan 4. Telah membuka cabang ke 3 <p>Controlling</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ikut mengawasi keuangan, saran, dan kritik konsumen 2. Keuangan 3. Tidak ada 4. Tidak ada

Kesimpulan

Dari pembahasan diatas dapat kita simpulkan bahwa Bisnis keluarga kecil bisa mendapat kinerja yang lebih baik sebab hubungan kekeluargaan yang erat memungkinkan pemilik mengolah bisnis dan keluarganya secara lebih baik juga dapat memvalidasi perilaku konsumen. Tidak hanya itu, banyak bisnis keluarga yang mempekerjakan anggota keluarga dalam bisnis tersebut. Hal ini dikarenakan sumber daya anggota keluarga bisa meminimalisir keperluan perusahaan dalam

mencari staff di luar perusahaan. Struktur kendali bisnis keluarga yang unik ini memotivasi manajer keluarga untuk bekerja menuju *goals* bisnis yang sebenarnya serta berpartisipasi dalam aktivitas bisnis keluarga. Sehingga nilai keluarga sangat menentukan visi, strategi, investasi dan tata kelola. Selain sebagai “lem” yang sangat kuat untuk keluarga dan bisnis, nilai ini juga akan menjadi kemudi dan navigasi untuk perubahan dan turbulensi. Budaya perusahaan sangat dipengaruhi oleh nilai keluarga, serta perilaku pemilik dan pemimpin bisnisnya. Sarannya meningkatkan Cash Flow Keluarga dan mendorong perilaku hemat di keluarga.

Daftar Pustaka

- Ciu, Bung. (22 Januari 2014). Market Size Industri Makanan dan Minuman Rp 745 Triliun. Info Moneter. Retrieved April, 06 2014.
- Cruz, Christina., Justo, Rachida., De Castro., Julio O. (Januari, 2012). Does Family Employment Enchance MSEs Performance?: Integrating Socioemotional Wealth and Family Embeddedness. *Jornal of Business Venturing*, 27 (1), 62- 76.
- Kim, Y., Gao, F.Y. (Februari, 2013). Does family involvement increase business performance? Family-longevity goals’ moderating role in Chinese family firms. *Journal of Business Research*, 66 (2), 265-274.
- Aronoff, C. E., & Ward, J. L. (2002). *Family Meetings How Build A Stronger Familyand A Stronger Business*. Family Enterprise Publishers. Marietta GA.
- Brockhaus, R. H. (2004) *Family Business Succession: Suggestions for Future Research*. *Family Business Review*
- Bungin, Burhan. (2007). *Penelitian kualitatif : Komunikasi, ekonomi,kebijakan publik, dan ilmu sosial lainnya*. Jakarta : Kencana
- Carlock, R.S., & Ward, J. L., (2001). *Strategic planning for the family business Parallel planning to unity the familand the business*. Houndimill
- Fishman, Allen E. (2009) *9 Elements of Family BusinessSuccess*. United States of America: McGraw-Hill
- Kuswanto. (2011). *Penelitian Kualitatif*. Retrieved Januari 18, 2011. from klikbelajar.com/umum/observasi-pengamatanlangsung-di-lapangan/
- Moleong, Lexy J. (2007). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Rev. Ed. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Poza, Ernesto J. (2007). *Family Business*, 2nd Edition. United States of America: Thomson South-Western

- Poza, Ernesto J. (2010). *Family Business: Third Edition*. Cengage Learning Academic Resource Center: U.S.A
- Sharma, P., Chrisman, J.J., & Chua, J. H. (2003). *Succession Planning asPlanned Behavior: Some Empirical Results*. *Family Business Review*
- Soediby, M. (2012). *Family Business Responseses to FutureCompetition*. Jakarta:PT Gramedia Pustaka Utama Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kualitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung :Alfabeta
- Susanto. A.B. (2007). *The Jakarta Consulting Group on Family Business*. Jakarta:The Jakarta Consulting Group.
- Stephen P. Robbins dan Timothy A. Juge. (2008). *Perilaku Organisasi*. (Diana Angelica, Ed.). Jakarta: Salemba Empat,.
- Susilowati, I. B. (2005). *Dampak Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja*. JRBI, 1.
- Tjabolo, siti, A. (2017). *Dasar Ilmu Manajemen*. (M. Dr. Sulaiman Ibrahim, Ed.) (1st ed.). Yogyakarta: Mahameru Press.
- Utomo, Tri, J. (2010). *LINGKUNGAN BISNIS DAN PERSAINGAN BISNIS RITEL*. *Fokus Ekonomi*, 5 no 1, 70.
- Wardhana, A. dkk. (2014). *Bisnis Internasional*. (S. Sona, Ed.) (1st ed.). Bandung: PT. Karya Manunggal Lithomas.