

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Dari hasil penelitian dan analisis data yang telah penulis lakukan pada Toko Roti Sweet Flour, maka penulis dapat menarik dan memperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Toko Roti Sweet Flour merupakan bisnis keluarga dengan *type Family Business Enterprise (FBE)* dan menganut paham *business first* atau lebih mengutamakan bisnis dibandingkan dengan keluarga. Dalam segi produk ciri khas yang dimiliki oleh toko roti ini adalah memproduksi roti sehat, *custom cake*, dan *wedding cake* dimana tidak semua toko roti dapat memproduksi hal tersebut.
2. Dari hasil analisa kinerja yang penulis lakukan baik secara *financial*, kualitas produk, kualitas jasa, kepuasan konsumen, dan kepuasan *staff* dapat disimpulkan bahwa saat ini performance yang dihasilkan oleh Toko Roti Sweet Flour sudah baik hanya saja saat ini Toko Roti Sweet Flour belum memiliki laporan keuangan yang terstruktur. Pada analisa keuangan terlihat bahwa Toko Roti Sweet Flour mengalami peningkatan laba di tahun 2017 dan 2018. *Performance* yang baik terbukti dari hasil analisa kinerja lainnya yaitu dari segi kualitas produk, produk yang di jual oleh Toko Roti Sweet Flour memiliki cita rasa dan tampilan yang memuaskan. Dari segi kualitas jasa Toko Roti Sweet Flour sudah baik terbukti dari cepat dan tanggap dalam merespon komplain dan masukan dari konsumen. Dari segi kepuasan konsumen, terbukti dari hasil survey yang telah dilakukan kepada konsumen, bahwa selama ini konsumen sudah merasa puas dengan *performance* yang diberikan oleh Toko Roti Sweet Flour. Konsumen yang puas akan menjadi loyal terhadap Toko Roti Sweet Flour. Selain itu saat ini *staff* Toko Roti Sweet Flour sudah merasa puas dikarenakan faktor dari

lingkungan kerja, pemilik, rekan kerja, fasilitas yang menunjang dan kompensasi yang diberikan oleh Toko Roti Sweet Flour.

3. Dari hasil analisa yang dilakukan pada perencanaan suksesi Toko Roti Sweet Flour dapat disimpulkan bahwa saat ini perencanaan suksesi sudah dibuat tetapi masih memerlukan evaluasi. Berdasarkan analisa terhadap delapan tahapan, saat ini enam dari delapan tahapan sudah dilaksanakan yaitu: pertama membuat perencanaan lebih awal dengan memilih calon suksesor, kedua mendorong kerjasama antar generasi terbukti dari pemilik yang menjadi pelatih atau mentor untuk calon suksesor. Pada tahap ini komunikasi antar individu harus dibangun dengan baik agar tidak menjadikan konflik, ketiga melibatkan keluarga dan rekan kerja pada tahapan ini pemilik berkonsultasi bersama istri dan keluarga untuk memilih suksesor selain itu terdapat juga pertemuan keluarga sebagai sarana *sharing* tentang pengalaman, keempat mengambil keuntungan dari bantuan luar pada tahap ini pemilik menggunakan jasa konsultan pajak untuk mengurus perpajakan dari Toko Roti Sweet Flour, kelima adalah membangun suatu proses pelatihan yaitu pelatihan bagi calon suksesor terhadap kelima bidang. Saat ini calon suksesor sedang melakukan pelatihan pada bidang produksi dan pemasaran. Pelatihan terhadap suksesor ini harus dijalankan secara konsisten agar suksesor siap saat proses suksesi berlangsung, dan yang terakhir adalah perencanaan untuk pensiun yang sudah dipikirkan oleh pemilik yaitu dengan mempercayakan operasional Toko Roti Sweet Flour kepada calon suksesor. Selain itu, terdapat dua tahapan yang saat ini belum dilakukan oleh pemilik yaitu: pertama adalah membuat perencanaan secara tertulis dan melakukan pensiun secara tepat waktu dan tegas.

## 5.2 Saran

Setelah diambil kesimpulan dari penelitian yang penulis lakukan, maka penulis dapat memberikan saran sebagai berikut:

1. Toko Roti Sweet Flour perlu membuat laporan keuangan yang lengkap dan terstruktur yaitu laporan laba rugi, laporan perubahan modal, neraca, laporan arus kas dan catatan laporan keuangan. Hal tersebut perlu dilakukan agar saat proses suksesi berlangsung calon suksesor dapat mengetahui lebih jelas tentang kinerja keuangan Toko Roti Sweet Flour. Selain itu laporan keuangan tersebut dapat dijadikan acuan kinerja oleh calon suksesor agar dapat menjalankan perusahaan dengan lebih optimal.
2. Untuk keenam tahapan perencanaan suksesi yang sudah dijalankan oleh Toko Roti Sweet Flour sebaiknya dioptimalkan dengan memperhatikan aspek kinerja yang sudah dijalankan dan elemen dari perencanaan suksesi yaitu persiapan penerus, hubungan antara anggota keluarga dan individu dalam perusahaan, dan kegiatan perencanaan dan pengendalian. Hal tersebut bertujuan agar perencanaan suksesi dapat berlangsung sesuai dengan waktu yang sudah direncanakan. Keenam tahapan tersebut yaitu merencanakan tahapan suksesi lebih awal, mendorong kerjasama antar generasi, melibatkan keluarga dan rekan kerja, mengambil keuntungan dari bantuan luar, membangun suatu proses pelatihan dan membuat rencana pensiun.
3. Toko Roti Sweet Flour sebaiknya melakukan tahapan yang belum dilakukan dalam perencanaan proses suksesi. Tahapan tersebut adalah membuat rencana suksesi secara tertulis dan melakukan pensiun secara tepat waktu dan tegas. Tahapan membuat rencana suksesi secara tertulis perlu dilakukan dari sekarang yaitu dengan membuat surat kontrak kerja untuk suksesor dan juga surat perjanjian pembagian hasil jika suksesor sudah menjabat sebagai

manajer Toko Roti Sweet Flour. Hal tersebut perlu dilakukan agar proses perencanaan suksesi dapat berjalan dengan baik dan dapat terjadi sesuai dengan rencana tertulis yang dijadikan sebagai pedoman. Sedangkan untuk tahapan melakukan pensiun secara tepat waktu dilakukan saat pemilik benar-benar sudah siap untuk melepas operasional Toko Roti Sweet Flour kepada suksesor. Pemilik juga harus memiliki komitmen dan kepercayaan kepada suksesor agar tidak terjadi konflik antar keluarga.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aaker, D. (2001). *Strategic Market Management*. New York: John Wiley.
- Allen Prataama dan Ratih Indriyani. (2016). *Perencanaan Suksesi Pada Perusahaan Keluarga Idea Furniture & Desain Interior*. *Jurnal AGORA*, Vol. 4, No. 2 hal 209-216
- Arends, Richard. (2012). *Learning to Teach. Tenth Edition*. New York: McGrawHill Education
- Arikunto, S. (2006). *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Arindiaty, A. & Bernik, M. (2017). ANALISIS KUALITAS JASA DALAM MENINGKATKAN
- Aronoff. 2003. *Business Succession: The Final Test of Greatness*. Family Enterprise Publisher
- Bangun, Wilson. (2012). *“Manajemen Sumber Daya Manusia”*. Jakarta: Erlangga.
- Baur, M. (2004), *Succesor and the Family Business*. University of Latvia : Novel and Propositions and a New Guiding Model for Effective Succession
- Chaimahawong, V., Sakulsriprasert, A. (2013) *Family Business Succession and Post Succession Performance: Evidence from Thai SMEs*. *International Journal of Business and Management* 8.2 : 19-28. Retrieved March 1, 2014
- Ciptono, Slamaet Wakhid, (2007), *“Hierarchical level of managers abilities : a moderator between quality management practices and company financial Performance “* , Gadjah Mada International Journal of Business, Vo. 9. No. 3, pp.295-334.
- Dale, E. (1967), Du Pont: *Pioneer in Systematic Management*. *Administrative Science Quarterly*, Vol. 2, No. 1. pg. 25-59.
- Danang Sunyoto. (2013). *Dasar-Dasar Manajemen Pemasaran*. Yogyakarta: CAPS Kotler, P. dan K. L. Keller. 2013. Alih Bahasa : Benyamin Molan. *Manajemen Pemasaran*. Edisi Ketigabelas. Jilid 1. Cetakan Keempat. PT. Indeks. Jakarta
- Dr. Fenti Hikmawati, M. (2017). *Metodologi Penelitian*. Depok: PT. Raja Grafindo Persada.

- Endraswara. (2006). *Metode, Teori, Teknik, Penelitian Kebudayaan: Ideologi, Epistemologi dan Aplikasi*. Yogyakarta. Pustaka Widyatama.
- Fink, A. (2003). *The Survey Handbook 2nd Edition*. London: SAGE.
- Gomulya, B. (2013). *Bisnis Keluarga di Bandung Bagaimana Mereka Bertahan-Berlanjut? Jurnal Trikonomika*, Vol 12, No2
- Gurd, Bruce; Thomas, Jill (2012) Family business management Irene Mandl (2008) Overview of Family Business Relevant Issues
- Hanafi, Mamduh dan Abdul Halim. (2003). *Analisis Laporan Keuangan. Edisi Revisi*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN.
- Hantoro, S. (2016) Analisa Sistem Perusahaan Keluarga Di Dalam Perusahaan PT. WIJAYA. AGORA. 2(2)
- Hery. (2015). *Praktis Menyusun Laporan Keuangan*. Jakarta: PT Grasindo.
- Indriantoro, Nur., Bambang Supomo, (2009). *Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen, Edisi Pertama*. Yogyakarta : BPFY Yogyakarta.
- Kamener, D., & Putri, D. (2017). *Analisis Keberhasilan Suksesi Perusahaan Keluarga di Kota Padang*. Industrial Research Workshop and National Seminar Politeknik, 20–26.
- Kasmir. (2010). *Analisis Laporan Keuangan*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada. KEPUASAN KONSUMEN DI BAKER STREET CAFE BANDUNG. Jurnal Bisnis Terapan. 01(01) : 43-52
- Kotler, Philip dan Armstrong, Gery. 2004. *Dasar Dasar Pemasaran*. Jilid 1. Dialihbahasakan oleh: Alexander Sindoro. Jakarta: PT Indeks.
- Leach, P. (2011). *Family Business: The Essential*. London: Profile Books Ltd.
- Limadjaja, M. & Mustamu, R.H. (2015). *Analisis Perencanaan Suksesi Pada Perusahaan Jasa Landury*. Jurnal AGORA, Vol 3, No 1
- Mahsun, Mohamad, 2006. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*, Yogyakarta: BPFY. Management Accounting Research 2, Vol 2 (2).
- Maria, M. & Anshori, M.Y. (2013). *Jurnal Pengaruh Kualitas Produk Dan Kualitas Layanan Terhadap Kepuasan Konsumen King Cake*. Jurnal Manajemen Teori dan Terapan Tahun 6 (1)
- Martini, B.K. (2018). *Suksesi Perusahaan Keluarga*. Denpasar: Setia Bakti

- Moleong, L. J. (2011). *Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Morris, Michael, H., Williams, Roy, W., Nel, Deon. (1996). *Factors influencing family business succession*. Bradford: Emerald Group Publishing, Limited
- Narbuko, D. C., & Achmadi, D. H. (2016). *Metodologi Penelitian*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Nowak, L. (2007), “*The importance of Non-Financial Performance Measures in Wine Business Strategy*”. Emerald Backfiles.
- Poza, E. J. (2007). *Family Business (2nd Edition)*. United States of America: Thomson South-Western
- Poza, E. J. (2010). *Family Business: Third Edition*. Cengage Learning Academic Resource Center: U.S.A
- Prastuti, T. (2014). *Analisis Manajemen dalam Optimalisasi Pendapatan Asli Daerah di Kabupaten Luwu Timur*. Skripsi. Makasar: Universitas Hasanuddin.
- Pikiran Rakyat. (16 November 2006). Perusahaan Keluarga sebagai Kekuatan Ekonomi Nasional.
- Preda, P., and T. Watts. 2004. Contemporary Accounting Innovations in
- Putri, D. ,Kumadji, S. & Sunarti. (2016) *Pengaruh Kualitas Produk Terhadap Kepuasan Dan Loyalitas Pelanggan ( Survei Pada Pelanggan Nasi Rawon Di Rumah Makan Sakinah Kota Pasuruan)*. Jurnal Administrasi Bisnis. 37(1):171-177
- Rambat Lupiyoadi. (2014). *Manajemen Pemasaran Jasa edisi Ketiga*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sabil, A. (2019). *Manajemen Bisnis Keluarga*. Malang: UB Press
- Setiawan, B.R & Susanto, H. (2018). “Perencanaan Suksesi Pada Perusahaan Keluarga di Universitas Ciputra Surabaya”. Performa: Jurnal Manajemen dan Start-Up Bisnis Vol 2, No 6
- Setiawan, F. Y. (2016) Analisis Perencanaan Proses Suksesi Bisnis Keluarga Pada PT XYZ Group. AGORA. 4(1) : 736-747

- Sony Yuwono Dkk, 2006, *Balanced Scorecard Menuju Organisasi yang Berfokus pada Strategi*, Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama.
- Sugiyono, P. D. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: ALFABETA Bandung.
- Surjaanto, D.S , Sifrid S. , Sabijono, H. (2014) Analisis Kinerja Non Keuangan PT.Prudential Life Assurance Cabang Manado. *Jurnal EMBA*. 2(2)
- Susanto, A.B. (2005). *World Class Family Business Membangun Perusahaan Keluarga Berkelas Dunia*. Jakarta: Quantum Bisnis & Manajemen (PT Mizan Pustaka)
- Sutrisno, Edi. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi pertama*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Suwardi. (2011). *Menuju Kepuasan Pelanggan Melalui Penciptaan Kualitas Pelayanan*. *Ragam Jurnal Pengembangan Humaniora*. Vol. 11. No. 1. Semarang: Politeknik Negeri Semarang.
- Swara Karya (2007) Data Perusahaan Keluarga. <http://Swarakarya.co.id>