

BAB VII

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI

7.1. Kesimpulan

Business Exit merupakan suatu strategi yang dipilih untuk diterapkan oleh perusahaan ketika perusahaan mengalami sebuah kondisi perusahaan yang biasanya menemukan titik jenuh atau terdapat masalah. Perkembangan konsep exit strategi menjadi *business exit* adalah tidak terlepas dari perkembangan bisnis yang terjadi saat ini. Secara konsep memang hampir sama. Dalam menjalankan *exit strategi*, tentunya CEO harus menyesuaikan kondisi perusahaan dengan rencana usaha yang ingin dicapai. Hal ini penting agar bisnis yang akan di tinggalkan bisa berjalan beriringan dengan rencana baru yang disusun.

Succession menjadi agenda yang sangat penting bagi *family owned business*, karena secara langsung *succession* dapat menentukan *sustainability* perusahaan dalam jangka panjang, dari satu generasi ke generasi berikutnya. *Succession* ini seringkali menimbulkan masalah karena munculnya persoalan non-teknis dan muatan emosional yang tinggi dalam pelaksanaannya. Apabila *succession* gagal dalam pengelolaan dan perencanaan *succession* ini seringkali akan berakibat fatal, berupa hancurnya dinasti *family owned business* tersebut, karena banyaknya terjadi konflik didalam internal perusahaan.

Sehebat dan setepat apapun strategi yang perusahaan hasilkan, setajam apapun visi yang mampu perusahaan capai, dan sesolid apapun

konsep organisasi yang perusahaan rancang, itu semua tidak akan ada artinya apabila bagian yang sangat esensial yang memang menjadi hal krusial dalam *family owned business* tidak tersentuh. Dan akan menjadi sebuah kesalahan fatal yang akan dihadapi oleh umumnya perusahaan ketika menjalani sebagai *family owned business*. Sebagian besar orang akan berpikir bahwa apabila sisi teknis (strategi perusahaan) dapat dibenahi, maka secara otomatis semuanya akan berjalan dengan mulus. Namun dalam sebuah *family owned business* tidaklah semudah itu.

Apabila pendiri mampu mengelola *family owned business* ini secara semestinya, maka akan menjadi kekuatan yang tak terpatahkan bagi perusahaan. Pengelolaan secara semestinya ini tak hanya menyangkut strategi bisnisnya saja namun yang tidak kalah penting adalah pengelolaan keluarga dan kepemilikan. Aspek perencanaan *succession* dan pengelolaan kepemimpinan membutuhkan pengelolaan yang sama seriusnya dengan pengelolaan bisnis. Pengelolaannya perlu dilakukan melalui sebuah perencanaan yang formal dan sistemik. Untuk mencapai keunggulan bersaing yang mahakuat, sebuah *family owned business* haruslah berdiri kokoh, baik dari segi pengelolaan bisnis dan dari segi pengelolaan keluarga atau sering disebut dengan masalah *succession* perusahaan. Faktor *psychological ownership* sangat menentukan seorang *owner* dalam memilih opsi *business exit*.

Aspek psikologis yang dihadapi oleh anggota keluarga di pucuk pimpinan *family owned business* terhadap rencana *business exit* menjadi faktor yang sangat berpengaruh. *Successor* yang mengalami penurunan kinerja cenderung secara pribadi merasa bertanggung jawab dalam

kegagalan terjadinya *family business succession* yang dilakukan oleh *founder*, penyebabnya karena biasanya seorang owner terkadang cenderung untuk tidak ingin menjual bisnisnya, karena ada ketakutan kehilangan status social yang sudah melekat pada diri seorang owner. Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin *family owned business* yang telah menikmati hasil dari kinerjanya dan secara keuangan yang tinggi di bawah generasi sebelumnya cenderung lebih enggan untuk keluar dari bisnis.

Konteks *business exit* jika dikaitkan dengan *family business seccession* pada perusahaan media menurut penulis sangat relevan, sebab industri media merupakan salah satu industri yang perkembangannya lebih cepat, sehingga dibutuhkan inovasi demi inovasi untuk tetap menjaga keberlangsungan aktivitas bisnisnya. Pemahaman tentang *business exit* dibutuhkan untuk menunjang seorang *owner* dalam menentukan masa depan industri media tersebut. Perkembangan bisnis dimasa dahulu sangatlah berbeda, oleh karena itu tidak semua kemampuan yang dimiliki di masa lalu akan sepenuhnya bisa digunakan pada masa saat sekarang dan *successoion* pada *second generation* merupakan pilhan yang tepat, apalagi dalam jenis *family owned business*.

Succession memang bukan satu-satunya penentu kelanggengan *family owned business*. Namun, generasi pendahulu harus memberikan tongkat estafet perusahaan kepada generasi berikutnya. *Succession* tidak hanya berarti pada tingkat pimpinan dan managerial saja, namun termasuk pada kebijakan-kebijakan perusahaan. Seorang *founder* tidak selalu identik berfikir tentang bagaimana *family owned business* itu harus diisi dengan keluarga atau tidak sepenuhnya menginginkan keluarga menjadi

part of business dalam perusahaan tersebut. Founder secara *Psychological Ownership* tidak menganggap dirinya merupakan symbol dari perusahaan dan maka dimungkinkan seorang *founder* akan mengambil seorang calon *successor* bukan dari sisi keluarga melainkan dari profesionalis.

Komunikasi dalam jenis *family owned business* juga menjadi salah satu hambatan dalam proses *plan sucession*. Karena *family owned business* dikuasai oleh sebagian anggota keluarga maka aspek emosional terkadang lebih mempengaruhi daripada rasional. Dengan alasan menjaga kerukunan anggota keluarga, mereka cenderung menghindari diskusi tentang perbedaan dalam usaha yang dijalankan. *Family business succession* cenderung lebih ditekankan perencanaan yang matang, meskipun terdapat beberapa kasus bahwa *succession* itu muncul dari sebuah unsure tidak kesengajaan. Akan tetapi pada akhirnya semua harus terencana dengan baik. Pada intinya untuk menjalankan sebuah *family business succession* membutuhkan perencanaan dalam prosesnya, persoalan waktu untuk melakukan *succession* itu dikembalikan pada setiap perusahaan. Banyak aspek-aspek yang mendukung *succession*, salah satu aspek itu adalah persoalan pemilihan waktu yang tepat untuk melakukan *family business succession*. Salah satu faktor penghambat dalam *succession* adalah kurangnya komunikasi antar generasi atau dengan anggota keluarga.

6.1. IMPLIKASI

6.1.1. Praktis

Dapat dijadikan menambah wawasan bagi manajer mengenai konsep strategi *business exit* sehingga dapat dijadikan bahan pertimbangan ataupun bahan masukan dalam mengambil keputusan bisnis. Informasi bagi perusahaan media mengenai strategi *business exit* sebagai bahan pertimbangan dalam mengelola dan meningkatkan keberlanjutan perusahaan, bagi *stakeholder* sebagai bahan pertimbangan melakukan investasi pada suatu perusahaan, sehingga dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam mengambil kebijakan yang berhubungan dengan keberlanjutan bisnis media.

6.1.2. Teoritis

Temuan yang didapatkan peneliti bahwa *family business succession* tidak selalu menjadi opsi dari *business exit*, jika perusahaan tersebut tergolong pada skala *medium to large* atau masa perkembangan, dan sudah berada pada generasi kedua. Dan seorang *successor* tidak harus diambil dari anggota keluarga jika kondisi perusahaan pada posisi generasi ke dua. Hal ini sangat bertolak belakang dengan penelitian kuantitatif terkait *family business succession* pada *family owned business* yang memberikan hasil positif bahwa *family owned business* itu pasti melakukan *family business succession*. Filipe Santos (2 februari 2015) mengatakan dalam penelitiannya bahwa *successor* yang diambil dari anggota keluarga lebih baik dibandingkan dengan para loyalisnya, akan tetapi CEO juga harus memikirkan *career path* para loyalisnya, misalnya dengan memberika kesempatan untuk mendapatkan pengalaman diluar

core bisnis yang ada, memberikan pendidikan lanjutan di sekolah Bisnis. Hal ini dilakukan untuk menjaga keberlangsungan bisnis saat akan terjadi transisi dalam *family owned business* tersebut.

6.1.3. Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan penelitian yang ditemukan peneliti adalah teori yang membahas tentang *business exit* masih kurang dibandingkan teori dasarnya *exit strategic*. Keterbatasan lainnya adalah kesulitan untuk bertemu secara langsung dengan narasumber yang memang punya posisi penting dalam perusahaan. Penelitian ini hanya melihat dari satu sisi perspektif dari *industry media*, meskipun terdapat dua perusahaan yang diambil peneliti, tetapi tidak bisa di universalkan atau ditarik menjadi sebuah kesimpulan.

6.1.4. Saran Untuk penelitian Selanjutnya

Dari keterbatasan yang ada dalam penelitian, penelitian ini masih jauh dari kata sempurna, sehingga masih perlu dilakukan penelitian-penelitian lanjutan, untuk itu peneliti akan memberikan saran-saran untuk penelitian lanjutan terkait *business exit*, yaitu :

1. Penelitian tentang konsep *business exit* dilakukan di *industry* lainnya.
2. Penelitian terhadap faktor-faktor yang mendorong terjadinya *business exit*.
3. Pengaruh opsi *business exit* terhadap perkembangan *industry*.
4. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat menemukan fenomena opsi *business exit* selain *family business succession* di Indonesia.