

BAB VI

TRANSFER NILAI DAN TRANSFER PENGETAHUAN

6.1 Pendahuluan

Perusahaan keluarga adalah jenis perusahaan yang seringkali kita jumpai. Berbagai keunikannya membuat perusahaan keluarga menarik untuk dibahas. Begitu halnya dengan budaya yang ada di dalam bisnis keluarga tersebut. Setiap bisnis keluarga memiliki budaya yang berbeda satu dengan yang lainnya. Budaya yang ada di dalam bisnis keluarga dibentuk oleh nilai-nilai yang ada dalam bisnis tersebut. Nilai-nilai tersebutlah yang menjadi landasan dan pedoman bagaimana perusahaan itu dapat bergerak dan apa yang penting bagi perusahaan tersebut.

Nilai-nilai yang diterapkan di suatu perusahaan akan mempengaruhi kinerja dari setiap anggota yang ada di perusahaan tersebut. Dengan adanya nilai-nilai tersebut para anggota di dalam lingkungan perusahaan akan tau apa yang menjadi sebuah kepentingan dan apa yang seharusnya dilakukan. Seseorang atau kelompok yang telah menentukan sebuah nilai maka nilai tersebut akan menjadi landasan hidupnya untuk mencapai tujuannya. Begitu halnya dengan bisnis keluarga. Dengan adanya nilai dalam bisnis keluarga akan menjadikan setiap anggota dalam bisnis tersebut memiliki sebuah landasan yang pada nantinya akan membantu dalam pencapaian tujuan. Dengan adanya kejelasan dari nilai-nilai yang ada dalam bisnis keluarga tentunya akan membantu bisnis tersebut untuk dapat mencapai tujuannya.

Selain nilai dalam suatu bisnis dapat membantu bisnis tersebut untuk mencapai tujuannya, dengan adanya nilai yang di terapkan dalam bisnis keluarga juga akan membantu dalam membangun sebuah komitmen satu sama lain sehingga dengan terbentuknya komitmen

akan menjadi fondasi yang kuat bagi bisnis keluarga tersebut untuk terus maju dan berkembang.

Maka dari itu diperlukan adanya proses transfer nilai dimana setiap anggota keluarga mendiskusikan nilai tersebut agar ketika nilai-nilai yang nantinya akan menjadi landasan suatu bisnis keluarga dapat lebih jelas, dan nilai-nilai tersebut dapat tertransfer dengan baik ke setiap anggota yang ada di perusahaan tersebut. Dengan dilakukannya proses transfer nilai akan menghindarkan adanya salah komunikasi anatar satu dengan yang lainnya.

Dalam bab ini akan dibahas mengenai transfer nilai yang dilakukan oleh orang tua selaku pemimpin bisnis keluarga terhadap anak perempuannya. Dalam bab ini akan menunjukan nilai apa saja yang dianut oleh empat perusahaan keluarga yang memiliki karakteristik yang berbeda-beda.

6.2 Nilai yang Diterapkan Di Perusahaan

Setiap perusahaan memiliki nilainya masing-masing. Nilai ini adalah pondasi bagi perusahaan. Ketika perusahaan memiliki sebuah nilai yang dianut maka akan memperjelas jalan perusahaan tersebut untuk mencapai tujuannya. Dalam penelitian ini ditemukan bahwa keempat bisnis keluarga memiliki nilai yang berbeda-beda dan setiap pemilik bisnis keluarga memiliki alasan tersendiri untuk memilih nilai tersebut dan seberapa penting nilai tersebut bagi bisnis mereka.

6.2.1 Kejujuran dan Kedisiplinan

Dalam menjalankan bisnisnya, nilai yang selalu di pegang teguh oleh Sudjarmiko dan di terapkan di bisnisnya adalah kejujuran dan kedisiplinan. Sudjarmiko menyadari bahwa ia tidak selau bisa untuk mengontrol bisnisnya, sehingga dalam menjalankan bisnisnya sangat penting untuk menerapkan nilai kejujuran. Selain itu kedisiplinan juga merupakan nilai yang dipegang teguh oleh Sudjarmiko. Karena bisnis yang dikembangkan oleh Sudjarmiko bukan

hanya bermodalkan skill dalam pembuatan batu nisan namun juga merupakan bisnis yang bergerak di bidang jasa, hal ini menyebabkan kedisiplinan sangat penting. Dalam proses pemasangan batu nisan, dibutuhkan kedisiplinan dari para karyawan agar pemasangan batu nisan dapat dilakukan tepat waktu dan pelanggan merasa puas.

“disini karena apa itu kadang kala kita itu lepas kontrol ya karena kita ada di depan produksi ada di belakang, kalau itu tingkat nilai kejujuran kurang itu kayaknya bermasalah besok akhirnya karena tempat kita tempatnya terbuka, kita *nggak* mungkin bisa mengawasi terus-terusan untuk karyawan maka dari itu kita perlu untuk nilai kejujuran kedisiplinan itu perlu banget kita andalkan disini” (Sudjatmiko, 17/1/17, 14.30)

“apa ya, *ee* kekeluargaan sama karyawan tu sifatnya kekeluargaan terus disiplin juga *on time* sama karyawan tu harus *on time* kayak misalnya ada pemasangan *kijing* gitu kan, pelanggannya minta dipasang jam berapa gitu, ya, karyawannya tu harus dateng ke perusahaan tu juga harus *on time* jadi pelanggannya *nggak* nunggu lama. (Dita, 17/1/17, 14.00)

“ke semua karyawan diterapin semua kejujurannya” (Hadi, 17/1/17, 16.15)

Bukan hanya itu saja, bagi anak dan karyawan yang bekerja, sistem kekeluargaan sangat terasa dalam bisnis ini. Tidak ada sekat antara karyawan dan pemilik, menjadi salah satu kunci untuk menciptakan hubungan yang baik anatar pemilik dan karyawan. Salah satu cara Sudjatmiko untuk membangun hubungan yang baik kepada para karyawan adalah dengan cara menadakan acara kumpul bersama dengan para karyawan. Di dalam acara ini para karyawan dikumpulkan dan pemilik mendengarkan keluh kesah para karyawannya. Dengan diadakan acara ini, para karyawan akan lebih mengetahui apa yang menjadi keinginan pemiliknya, dan pemilik juga menjadi lebih paham terkait apa yang diinginkan oleh karyawannya.

“sistem kekeluargaan” (Lucky, 17/1/17, 12.30)

“iya sementara untuk karyawan kita waktu kemarin kita adakan semacam ngumpul bareng *istilahe* kalau misalkan waktu senggang itu kita apa ya kalau orang-orang kantor itu misalkan semacam *briefing* ya penjelasan terus *ee* kita tapi dengan santai *enggak* terlalu tegang jadi kita anggap kekeluargaan waktu itu *biar* di bisa memahami apa yang kita inginkan, misalkan dia ada *ee* suatu problem atau masalah bisa dipecahkan di situ waktu kita kumpul bareng *gitu*, kemarin waktu itu sempat kita lakukan setiap dua bulan sekali atau tiga bulan sekali karena kita bisa mengetahui keluh kesah dari karyawan” (Sudjatmiko, 17/1/17, 14.30).

Bisnis yang dikembangkan oleh Kastolnai selama ini adalah bisnis yang berbahan dasar ikan laut. Bahan dasar ikan laut tersebut adalah bahan dasar yang rentang untuk terjadi kerusakan. Sehingga kedisiplinan merupakan nilai yang penting dalam bisnis Kastolani. Apabila karyawan tidak disiplin maka akan berpengaruh besar terhadap bisnis ini. Ketika karyawan memang sudah seharusnya produksi, apabila tidak dilakukan produksi dengan segera maka akan berakibat pada kerusakan dari ikan bandeng itu sendiri.

“ya harus tepat waktu, memang karyawan juga disiplin seperti *driver*, kalau telat lima menit saja sudah kacau mbak jadi memang waktunya sudah dipas. *misale* kayak masak bandeng ini jam tujuh datang ya harus dimasak, tidak boleh besok, tidak boleh kapan, tidak boleh ditempo-tempo lagi.” (Kastolnai, 3/2/17, 18.30)

“Tertib” (Maliman, 4/2/17, 19.45)

Kastolani selalu menjaga komukasinya dengan anak-anaknya. Ia selalu memberikan nasihat kepada anak-anaknya terkait dengan kejujuran dan kerja keras. Selain itu Kastolani seringkali menceritakan kepada anak-anak tentang bagaimana pertama kalinya bisnis ini didirikan dan seberapa sulit Kastolai mendirikan bisnis ini. Setelah beranjak dewasa, Keny mulai membantu kedua orang tuanya walaupun hanya dikala waktu senggang saja. Sebelum berangkat uliah, ketika adzan dubuh selesai berkumandang, keny harus segera membantu kedua orang tuanya untuk menaikkan dagangan ke atas mobil, hal ini harus dilakukan dengan tepat waktu. Dengan cara ini Kastolani melakukan transfer nilai kepada Keny bahwa dalam bisnis ini kedisiplinan merupakan hal yang penting.

“itu udah sholat subuh udah turun dia udah bantu naikin dagangan kalau ada waktu pagi bantu di pasar nanti pulang *nggak* pake komentar.” (Kastolnai, 3/2/17, 18.30)

“iya itu harus, memang kuncinya memang harus jujur gitu mbak, sama karyawan juga.” (Kenyatun, 13/1/17, 19.30)

“jujur” (Ngadilah, 3/2/17, 17.20)

6.2.2 Tanggung Jawab

Tanggung jawab merupakan nilai yang diterapkan oleh Suyoto dalam bisnisnya. Bagi

Suoto

ketika tanggung jawab itu sudah diterapkan maka secara otomatis sudah meliputi segala aspek nilai. Suyoto selalu mengutamakan tanggung jawab dalam bisnisnya. Walaupun anak perempuannya yaitu Julieta tidak pernah turun dan ikut dalam bisnis ini namun karena bisnis ini berlokasi di samping rumahnya maka ia sering melihat dan berkomunikasi dengan para karyawan sehingga iya merasa bahwa selain tanggung jawab, nilai kekeluargaanlah yang selalu diterapkan oleh ayahnya.

“jadi tanggung jawab, paling utama tanggung jawab, kalau udah tanggung jawab ini tu *inshaallah* udah *gampang*. tanggung jawab itu nanti udah meliputi semua, kejujuran, ketertiban itu sudah meliputi itu semua” (Suyoto, 14/2/17, 12.30)

“oh nilai kejujuran, kedisiplinan, tanggung jawab, nilai sopan santun, kekeluargaan juga” (Julieta, 11/1/17, 17.30)

Nilai kekeluargaan ini diwujudkan dengan tidak adanya perbedaan antara pemilik dan karyawan. Selama ini ketika Julieta bertemu dengan para karyawan, ia selalu memanggilnya dengan julukkan “pakde”, tidak ada kecanggungan dengan para karyawan. Hal ini membuktikan bahwa nilai kekeluargaan yang dibangun dalam bisnis ini sangat kuat. Begitu halnya dengan pernyataan para karyawan bahwa kekeluargaanlah yang diterapkan dalam bisnis ini.

“tapi kalau disini udah kayak keluarga sendiri jadi ada karyawan bapak saya, saya manggilnya pakde, bukan manggil pak atau yang lain ya, manggil aja pakde gitu.” (Julieta, 11/1/17, 17.30)

“yang jelas ya kekeluargaan, *nggak* ada perbedaan antara karyawan dan yang punya itu *nggak* ada beda.” (Faustina, 7/3/17, 10.00)

“ya kekeluargaan ya” (Supri, 27/2/17, 13.15)

6.2.3 Kerja Sama

Memegang teguh nilai kerjasama merupakan hal yang penting dalam perjalanan bisnis Sumanto. Sumanto berprinsip bahwa ketika kita mampu untuk saling bekerja sama maka baik pemilik ataupun karyawan akan mendapatkan keuntungan sesuai dengan prosinya masing-masing. Begitu halnya bagi Syamsu yang merupakan salah satu karyawan di Sumanto farm.

Syamsu merasa bahwa kerjasama adalah hal yang penting dalam bisnis ini karena ketika ada barang datang dari kandang, para karyawan yang bertugas menyusu telur harus saling bekerja sama agar pekerjaan berjalan lancar. Embun juga merasakan bahwa bisnis keluarganya ini mementingkan kerja sama. Karena dalam kesehariannya ketika ada karyawan yang tidak masuk maka baik Sumanto, sang istri ataupun anak-anaknya akan segera turun ke kandang dan menggantikan tugas karyawan yang sedang tidak masuk tersebut.

“kerjasama. jadi namanya orang tu kerjasama itu kan berarti kamu untung kitane yo untung sesuai dengan porsinya masing-masing” (Sumanto, 23/2/17, 20.30)

“kerjasama, iya karena ini kan bisnis keluarga kan jadi mau *nggak* mau, mislanya ada karyawan yang *nggak* masuk *gitu* terus nanti yang di rumah semua ke kandang *gitu* bantuin” (Embun, 1/1/17, 10.35)

“yang penting kalau ada barang, kita itu harus gimana, ya bekerja samalah” (Syamsu, 23/2/17, 16.14)

6.3 Transfer Nilai Ke Anak Perempuan

Penting bagi setiap anak pemilik bisnis keluarga untuk memahami nilai yang ada dalam bisnis keluarganya. Dengan mengetahui nilai yang ada di bisnis keluarganya akan membuat anak mengetahui dan memahami apa tujuan utama dalam dikembangkannya usaha ini, dan seperti apa seharusnya operasional dalam bisnis ini berjalan. Dalam penelitian ini keempat anak perempuan memahami nilai yang ada dalam bisnis keluarga, dan transfer nilai dilakukan dengan cara yang alami.

6.3.1 Berjalan Secara Alami

Transfer nilai yang dilakukan Sudjatmiko kepada anak-anaknya dilakukan dengan alami dan berjalan begitu saja. Sudjatmiko mengenalkan bisnis ini kepada Dita dengan cara mengenalkan hal-hal yang sederhana. Karena salah satu lokasi bisnis ini satu atap dengan kediaman Sudjatmiko, hal ini menyebabkan anak-anaknya dapat melihat dengan sendirinya bagaimana bisnis ini berjalan, maka dengan sendirinya mereka mampu memahami nilai yang ada dalam bisnis ini khususnya untuk Dita yang sudah lebih dewasa dan memahami

“oo paham keluarga paham, termasuk misalnya istri anak, orang-orang yang ada di depan termasuk tadi yang bagian depan itu paham dan lagi kayak kita kayak gini *ee* walaupun anak-anak saya masih sekolah kuliah itu kita beri penjelasan suatu saat misalkan dia mau meneruskan usaha itu kayak gini caranya” (Sudjarmiko, 17/1/17, 14.30).

“iya satu atap satu halaman” (Dita, 17/1/17, 14.00).

“itu, mungkin saya *nggak* pernah bilang, mungkin keluarga dan anak-anak cuma monAndanir oo seperti ini to bapak bisnisnya.” (Kastonali, 3/2/17, 18.30)

“iya tau, makanya sampai jam 3 pagi tu dah tau” (Suyoto, 14/2/17, 12.30)

“ya tau, setidaknya tau tapi perinsipnya tetep kerjasama.” (Sumanto, 23/2/17, 20.30)

6.4 Transfer Pengetahuan

Selain nilai, dalam sebuah bisnis keluarga tentunya terdapat pengetahuan-pengetahuan yang selama ini diterapkan dalam bisnis. Pengetahuan-pengetahuan tersebut merupakan penggerak dalam bisnis keluarga. Dimulai dari pengetahuan produksi, keuangan, marketing hingga pengetahuan yang berhubungan dengan manusia. Sehingga penting bagi para pemilik bisnis keluarga untuk melakukan transfer pengetahuan kepada para anak perempuannya. Dalam penelitian ini tiga pemilik bisnis keluarga telah melakukan transfer pengetahuan, namun satu pemilik bisnis keluarga tidak melakukan transfer pengetahuan.

6.4.1 Diberi Pengajaran Secara Lisan

Dita sebagai anak pebisnis perusahaan batu nisan sudah mulai di kenalkan dengan cara kerja perusahaan. Dita sudah mulai di ajarkan terkait dengan apa yang harus di lakukan apabila melayani konsumen, Dita juga diberi pengetahuan terkait harga-harga produk yang ada. Selain itu karena salah satu lokasi bisnis berada satu atap dengan kediaman Dita, maka ia dikenalkan secara langsung mengenai bagaimana proses pembuatan hingga menjual ke pelanggan.

“pernah, *ee* diajari cara apa ini apa ke konsumen tu kayak gimana, terus diajari tentang harga-harganya terus dikenalin proses dari pembuatan sampai ngejual ke pelanggannya itu” (Dita, 17/1/17, 14.00)

“yang jelas itu bagian anu pemasaran aja kita kasih tau anak-anak itu kayak gini caranya *ee* istilahnya pemasaran tu kayak gini cara, cara apa mencari bahan bakunya

kayak gini terus kalau ada konsumen kayak gini kita harus ngelayaninya kayak gini gitu” (Sudjatmiko, 17/1/17, 14.30)

6.4.2 Di Libatkan Sesekali

Kastolani sudah mulai mengikutsertakan anak peremuannya untuk mengelola bisnis keluarga. walaupun hanya hal sederhana di mulia untuk menjaga salah satu kios. Menurut Kastolani, anak bungsunya tersbeut sudah menguasai 50% dari bisnisnya. Keny dirasa telah mampu untuk menentukan harga dan membuat pembukuan keuangan. Kastolani mengajak Keny untuk menjaga kiosnya di pasar hanya ketika Keny sedang tidak kuliah dan tidak ada kegiatan lainnya.

“sedikit ada itu mbak, cara penjualan sudah bisa, terus misalnya ini saya *nggak* nangani usaha ini terus dia mewakili saya hanya untuk mengarahkan itu mungkin udah mbak 50% sudah bisa, *misale* saya tidak mengarahkan gitu sudah bisa, *misale* ini ini sudah bisa cara bikin harga, terus kasih jumlah harga, ngitung itung nota *bakul* a ninggal sekian tambah tadi malam bahkan jadi segini-seginin rupiahnya sudah sudah, misale saya kan tolong itu notanya dibuat bakul a b c masih *kurange* berapa tambah tadi malem kurange berapa tambahe berapa gitu sudah bisa.” (Kastolani, 3/2/17, 18.30)

Sejak dulu Sumanto telah mengenalkan bisnisnya ke anaknya. Seringkali Embun diminta ayah untuk mengambil telur di peternakan. Hal ini membuat Embun sudah terbiasa apabila membantu dibisnis kedua orangtuanya. Tentunya hal ini dilakukan Embun ketika masa libur. Hal ini dikarenakan Embun yang selama ini berkuliah di Yogyakarta sehingga dia hanya dapat membantu orantuanya ketika sedang masa berlibur saja. Embun yang kuliah jurusan manajemn ini pernah diminta oleh ayah untuk membuat pembukuan bisnis yang diperuntukan untuk pembayaran pajak. Namun apabila hal-hal yang terkait peternakan secara teknis Embun belum mempelajari lebih lanjut.

“terakhir *sih* bikin pembukuan buat ngurus pajak *sih. he em.* tapi kalau secara teknis peternakan gimana *enggak sih* paling cuma vaksin aja” (Embun, 1/1/17, 10.35)

“semua, semua itu kita ajari saya jari. jadi mulai dari kecil tu ya misalnya vaksin, nanti diajak. kalau si embun ni kalau di rumah kalau hari minggu karyawannya di sana banyak libur biasanya saya suruh ngambil telur sama mbaknyu nya itu, nanti sama pembantu perempuan itu. dah saya tak ngasih ayam ya nanti kamu yang ngambili telur,

kan *gitu* saya kasih tugas itu. kalau pagi ya bantu belakang itu, itu vaksin bantu ibumu, bantu semua pasti bantu. paling tidak itu tau yang dikerjakan orang tua pasti tau. kalau administrasi pasti bantu dia” (Sumanto, 23/2/17, 20.30)

6.4.3. Tidak Ada Transfer Pengetahuan

Setiap pemilik bisnis memiliki keputusannya masing-masing. Suyoto yang selama ini mengembangkan bisnis ekspor furniture and craft ini sama sekali tidak pernah mengenalkan atau memberikan pengetahuan terkait bisnisnya kepada anak-anaknya. Julieta sebagai anak juga menyatakan hal yang sama dimana ia memang tidak pernah terjun atau mengenal bisnis ayahnya lebih jauh. Hanya saja terkadang ia diajak oleh ayahnya untuk membeli kebutuhan produksi seperti cat dan material lain, namun apabila terkait dengan bisnis ia tidak pernah mengenal.

“*nggak* pernah diajarin bisnisnya om, *nggak* ada. mereka *nggak* pernah terjun ke bisnis ini kok.” (Suyoto, 14/2/17, 12.30)

“kalau saya sih *enggak*, *enggak* langsung tapi cuma kayak bapak beli belanja apa gitu saya nemenin, misalnya belanja pewarna buat kulitnya nemenin, kalau misalnya bantu ngecatin atau nganyamin gitu belum pernah.” (Julieta, 11/1/17, 17.30)

Faustina sebagai ibupun memperjelas bahwa, suami tidak pernah mengajarkan terkait bisnis ini kepada anak-anaknya. Sehingga hal ini mengakibatkan anak-anaknya tidak pernah terjun ke bisnis ini. Suyoto melihat bahwa selama ini anak-anaknya tidak tertarik dengan bisnisnya. Hal ini yang menyebabkan ia tidak mengenalkan lebih jauh terkait bisnis ini kepada anak-anaknya. Ketika Suyoto ingin mengajak Julieta untuk turut membantu dalam mengembangkan bisnis ini, yaitu untuk memasarkan produk tas yang kini sedang dikembangkan oleh Suyoto, namun Julieta menolak untuk memasarkan produk itu karena merasa bahwa teman-temannya bukan merupakan pasar yang tepat untuk produk tersebut.

“*nggak* pernah diajarin bisnisnya om, *nggak* ada. Mereka *nggak* pernah terjun ke bisnis ini kok.” (Faustina, 7/3/17, 10.00)

“iya, mungkin juga karena om lihat mereka *enggak* tertarik, makanya om juga *enggak* ini istilahnya ngajak-nagajak atau ngarahkan gitu *enggak*. mungkin kalau sudah mereka

sudah ada interest atau ketertarikan juah lebih gampang, *enggak* tau mereka karena mungkin sudah sibuk kuliahnya, sudah capek *enggak* mau lebih berat padahal bekeja seperti ini kan sambil *refreshing* kalau orang yang ini yang suka seperti itu. om pernah nawarin mereka om bikin tas-tas, sebenarnya sudah lama bikin tas-tas, tak suruh nawarkan ke Eta, mbok temen-temenmu ditawarkan tas itu ditawari, si Eta juga jawabnya juga ya mana ada pak yang mau beli orang harganya segitu kan pada kos. maksudnya biar ngenal aja lah mungkin orang tuanya atau apa, tapi jawabnya seperti itu, bukan untuk konsumsi mereka lah.” (Suyoto, 14/2/17, 12.30)

Tentunya dengan tidak adanya transfer pengetahuan membuat anak-anak Suyoto tidak tertarik terhadap bisnis ini karena tidak adanya pemahaman terkait bisnis ini. Hal ini sudah disadari oleh Suyoto bahwasanya ada kemungkinan nantinya tidak ada yang akan meneruskan bisnisnya. Sehingga Suyoto mencari cara lain agar kelak bisnisnya dapat tetap bertahan. Suyoto berencana untuk berpartner dengan orang lain, agar ketika sudah tidak mampu menjalankan bisnis ini, tetap ada orang lain yang mengelola.

“*enggak* papa walaupun dia mau juga *enggak* papa, tapi kalau dia nanti *ee* kalau pengennya sih dia tetep tinggal disini gitu, karena ini nanti om *enggak* mungkin terus menerus disini ngurusin kerjaan ini, ada kemungkinan om bisa kontrak tempat lain untuk ngembangkan bisnis ini bisa lebih besar dengan ngajak partner gitu, pikiran om saat ini seperti itu. iya, tapi mungkin alternatifnya cari partner meskipun om punya ini, artinya *partner* itu bisa om pasrahi ya udah. misalnya om dapet *order* misalkan om udah *enggak* sanggup lagi ngerjain *order*, kamu mau *enggak* ngerjain *order* saja, jadi saya tinggal gini aja.” (Suyoto, 14/2/17, 12.30)

Suyoto mengakui bahwa dirinya tidak pernah bercita-cita menjadi seorang pebisnis. Sehingga bisnis ini didirikan tidak disebabkan oleh hasratnya dalam berbisnis melainkan tanggung jawabnya sebagai kepala rumah tangga yang memang memiliki kewajiban untuk menghidupi dan memenuhi segala kebutuhan keluarga. sehingga dapat dilihat bahwa Suyoto tidak begitu mengkhawatirkan apakah akan ada generasi selanjutnya karena tujuan berbisnis hanyalah untuk dapat memenuhi kebutuhan rumah tangga.

“ya alasannya ya tentu saja secara ekonomi ya saya harus menghidupi keluarga ya. memang saya tidak bercita-cita menjadi pebisnis *man* ya, tapi dari mulai saya mendirikan kursus sendiri tu saya sudah mulai mengerti gitu, tapi dari gagal itu saya jadi ngerti sih seluk beluk bisnis itu apa jadi ngerti semua, jadi alasannya utama ya karena keluarga, secara ekonomi kan harus menghidupi keluarga, itu alasan utamanya.”

(Suyoto, 14/2/17, 12.30)

6.5 Waktu yang Dipilih Untuk Transfer Pengetahuan

Ketika akan melakukan transfer pengetahuan kepada anak tentunya diperlukan perencanaan waktu yang tepat. Ketika melakukan transfer pengetahuan kepada anak ketika anak masih kecil, bisa jadi anak tersebut tidak memahami apa yang dimaksud atau malah sebaliknya, anak tersebut mulai terbiasa sehingga ketika dewasa sudah jauh lebih mengerti. Ada juga pertimbangan dengan melakukan transfer pengetahuan setelah anak tumbuh dewasa dirasa anak akan lebih memahami, namun dapat juga sebaliknya ketika transfer pengetahuan dilakukan ketika anak sudah dewasa mungkin saja anak tersebut membutuhkan waktu yang lama untuk memahami pengetahuan tersebut. Dalam penelitian ini dua pemilik bisnis keluarga melakukan transfer pengetahuan setelah anak tumbuh dewasa, satu pemilik bisnis melakukan transfer pengetahuan semenjak anak masuk kecil dan satu pemilik bisnis tidak memiliki waktu yang tepat untuk melakukan transfer pengetahuan karena memang tidak melakukan transfer pengetahuan.

6.5.1 Ketika Sudah Dewasa

Menurut Sudjarmiko, ia baru mengenalkan bisnis ini ke anaknya ketika Dita sudah mulai beranjak dewasa. Sudjarmiko merasa bahwa apabila mengenalkan bisnisnya kepada anaknya ketika anaknya masih kecil, kemungkinan anaknya belum memahami apa yang dimaksudkan. Sehingga ketika sudah dewasa barulah Sudjarmiko memberikan pengetahuan kepada anaknya terkait bisnis yang selama ini menjadi sumber penghasilan dari keluarganya. Yuli pun menyatakan bahwa anaknya sudah diberi pengetahuan terkait harga, ia sudah mengenalkan bisnis ini kepada Dita walaupun hanya hal-hal yang sederhana saja.

“setelah tumbuh dewasa karena dia sudah bisa memahami, dia bisa mengetahui kalau masih kecil dia kan belum mampu mungkin” (Sudjarmiko, 17/1/17, 14.30)

“ya mungkin yang sederhana-sederhana, yaa kayak *letter*, ukuran segini harganya segini, kalo yang batu-batu nisannya belum” (Yuli, 17/1/17, 15.30)

Keny ikut membantu dalam bisnis orang tuanya dimulai ketika ia tumbuh dewasa atau ketika ia mulai kuliah. Kastolani menyatakan bahwa dulunya Keny tidak mau masuk dan mengenal bisnis orang tuanya dikarenakan bagi Keny bisnis orang tuanya yang bergelut dibidang perikanan dianggap kotor dan bau sehingga ia tidak mau mengenal bisnis orang tuanya. Namun sedikit demi sedikit Kastolani memberikan penjelasan kepada Keny bahwa, yang selama ini bisa menghidupi keluarga merka, yang selama ini menjadi sumber penghasilan dan mencukupi segala kebutuhan Keny adalah bersumber dari bisnis yang dirasa bau dan kotor ini. Hal ini membuka pikiran Keny sehingga ia mulai rutin membantu bisnis kedua orang tuanya dan mulai mengenal bisnis ini.

“ini aja sudah kuliah mbak, dulunya itu *kipat-kipat nggak* mau bau *endi* seng *nggak* seneng *bakul kok gereh kicing-kicing* ha kenapa sekarang dia kok sekarang mau bantu saya itu karena saya memberikan motivasi dia. kamu sekolahkan, sekolah, naik motor, naik motor, hasil motor itu dari sini, *mangan* enak tu dari sini.” (Kastonali, 3/2/17, 18.30)

“cuman kalau di lapangan ada orang yang mau beli ya dilayani dah gitu *nggak* sampai gimana harus cara memasarkan gini gitu itu *nggak* sampai segitunya.” (Kenyatun, 13/1/17, 19.30)

6.5.2 Sejak Masih Kecil

Suamnto sudah melakukan transfer pengetahuna sejak Embun masih keci. Sejak Embun masih kecil sudha mulai dikenalkan dengan kerjaan. Dimulai dari mengambil telur dan melakukan vaksin, bahkan menyapu halaman rumah yang luas. Kini Embun dapat lebih memahami bisnis keluarganya dan sudah mampu membuat pembukuan pengeluaragn yang akan digunakan untuk membayar pajak perusahaan.

Bagi Siti, anak perempuannya ini memang sudah seirng mengikuti apabila ibunya sedang bekerja. Walaupun dirinya tidak pernah memaksakan anak perempuannya untuk memahami pekerjaan yang dia lakukan namun Embun sendiri yang menghampiri dan mengikuti Siti ketika sedang bekerja.

“kita *nggak* ada yang memaksakan kok mbak, paling-paling kalau ibunya kerja dia ikut-ikutan *gitu*” (Siti, 23/2/17, 18.53)

“dari kecil semua itu kalau kerjaan saya kenalkan kerjaan. karena kalau, saya ini prinsipnya begini, misalnya nyuruh mereka, *kae engko ibumu kesel lho ra mbok ewangi, buk mu kesel ra mbok ewangi*. itu mulai dari sederhana nyapu *gitu, kowe kono, engko ibumu kono, seko kono kan gitu, sampai rampung.*” (Sumanto, 23/2/17, 20.30)

6.6 Ringkasan Temuan

Nilai yang ada di setiap perusahaan keluarga tentunya berbeda-beda. Nilai tersebut merupakan pondasi yang dibangun setiap pemilik bisnis keluarga dan diterapkan untuk mencapai tujuan keluarga. Dalam penelitian ini nilai-nilai yang dianut oleh empat perusahaan adalah kejujuran, kedisiplinan, tanggung jawab, dan kerjasama. Menurut para pemilik bisnis, nilai tersebut merupakan hal yang penting dan para karyawan dirasa sudah memahami nilai-nilai tersebut. Namun ada nilai yang disebutkan oleh para istri dan karyawan yang pemilik bisnis tidak menyebutkannya yaitu nilai kekeluargaan. Didalam bisnis keluarga, penting untuk menjaga hubungan dengan karyawan. kedekatan antara pemilik dan karyawan mengakibatkan munculnya rasa kekeluargaan antara keduanya. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan keluarga cenderung memiliki komunikasi yang baik dan kedekatan dengan para karyawan.

Penting bagi pemilik bisnis keluarga untuk mengenalkan nilai yang ada di perusahaan kepada anak-anak mereka. Dalam penelitian ini keempat pemilik bisnis keluarga tidak pernah mengkomunikasikan secara langsung terkait nilai yang ada dalam bisnis keluarga, namun anak perempuan memahami nilai apa yang ada dalam bisnis orangtuanya. Pemahaman ini didapatkan karena setiap anak perempuan melihat langsung bagaimana orangtuanya

mengelola bisnis dan berhubungan dengan keluarga, faktor lokasi bisnis yang satu atap dengan lokasi tempat tinggal pemilik bisnis membuat anak perempuan melihat secara langsung bagaimana bisnis ini berjalan dan memahami dengan sendirinya nilai apa yang diterapkan orangtuanya dalam bisnis.

Selain transfer nilai kepada anak , transfer pengetahuan yang dilakukan oleh seorang pemilik bisnis kepada anak-anaknya merupakan hal yang penting. Dalam penelitian ini setiap ayah sudah mengajak anaknya dan memberikan pengetahuan kepada anak perempuannya terkait bisnis yang dikelola walaupun hanya hal-hal sederhana saja dan anak tidak diminta untuk mencoba mengelola bisnis keluarga secara rutin. Hanya pengetahun dasar, dan sesekali saja anak perempuan diminta untuk membantu. Namun pemilik perusahaan Andani Furniture and craft tidak pernah melakukan transfer pengetahuan kepada anak perempuannya, bagi Suyoto ketika anak perempuannya memiliki minat terhadap bisnis ini seharusnya anak perempuan itu sendiri yang menghampiri dan mencoba masuk ke dalam bisnis tersebut. Karena anak perempuannya tidak pernah melirik bisnisnya maka Suyoto tidak memberikan ilmu terkait bisnis ini kepada anak perempuannya.