

LAMPIRAN
LAMPIRAN 1
WAWANCARA PRASURVEY KEPADA PEMILIK

1. Bagaimana gambaran dari Toko Sembako Rahayu? Sejak tahun berapa? Oleh siapa? Bagaimana perkembangannya hingga saat ini?

Toko Sembako Rahayu merupakan bisnis keluarga yang berlokasi pada jalan Ahmad Yani No 450 Wiradesa, Kabupaten Pekalongan. Toko Sembako Rahayu didirikan oleh Ibu Sugiarti (Go Mey In) di Wiradesa pada tahun 1984. Ketika pertama kali memulai usahanya pada tahun 1980, Ibu Sugiarti (Go Mey In) masih mengontrak sebuah kios dan berjualan tembakau. Namun pada waktu itu penjualan tembakau dirasakan kurang menguntungkan oleh Ibu Sugiarti (Go Mey In). Sehingga Ibu Sugiarti (Go Mey In) mengalihkan usahanya yaitu berjualan hasil bumi seperti beras, jagung, tembakau, palawija, sayur-mayur dan minyak. Omset dari Ibu Sugiarti (Go Mey In) kemudian menjadi semakin meningkat sehingga pada tahun 1984, Ibu Sugiarti (Go Mey In) merasa bahwa kios kontrakannya tidak cukup untuk melakukan pelayanan kepada pelanggannya. Ibu Sugiarti (Go Mey In) lalu melakukan pembelian sebuah ruko yang berlokasi di seberang jalanan tokonya dan dinamakan Toko Sembako Rahayu.

2. Sejak kapan Anda bekerja di Toko Sembako Rahayu?

Dari awal, dari tahun 1984

3. Apakah Anda ingin pensiun?

Ya, sudah 36 tahun bekerja di toko.

4. Apakah Anda sudah ada gambaran tentang calon suksesor Toko Sembako Rahayu?

Saya ada 3 anak, yaitu Yanto yang berusia 34 tahun, Yudi yang berusia 30 tahun dan Yusi yang berusia 27 tahun, semuanya sudah bekerja disini lebih dari 10 tahun. Tapi saya malah jadi bingung buat memilih siapa yang akan jadi penerus.

LAMPIRAN 2

INTERVIEW GUIDANCE UNTUK PEMILIK

Nama :

Usia :

Lama bekerja :

Pendidikan Terakhir :

Kegiatan perencanaan dan pengendalian

1. Siapa yang akan anda libatkan dalam perencanaan suksesi Toko Sembako Rahayu?
2. Siapa saja calon suksesor Toko Sembako Rahayu?
3. Apa saja tugas yang akan diberikan kepada calon suksesor Toko Sembako Rahayu?
4. Bagaimana kriteria penilaian keberhasilan tugas calon suksesor Toko Sembako Rahayu?
5. Siapa yang berperan menilai calon suksesor Toko Sembako Rahayu?
6. Berapa lama waktu yang dibutuhkan untuk penilaian calon suksesor Toko Sembako Rahayu?
7. Bagaimana perencanaan calon suksesor mengenai administrasi di Toko Sembako Rahayu? Apa saja pengetahuan mengenai keuangan yang diberikan kepada calon suksesor?
8. Bagaimana cara pemilik memberikan pengetahuan mengenai perpajakan yang benar dalam pengelolaan toko kepada calon suksesor? Apa saja yang diberikan?
9. Apakah ada pertimbangan dari pemilik Toko Sembako Rahayu untuk menggunakan direktur dari luar jika suksesor pilihannya dianggap tidak mau dan tidak mampu? Jelaskan alasannya

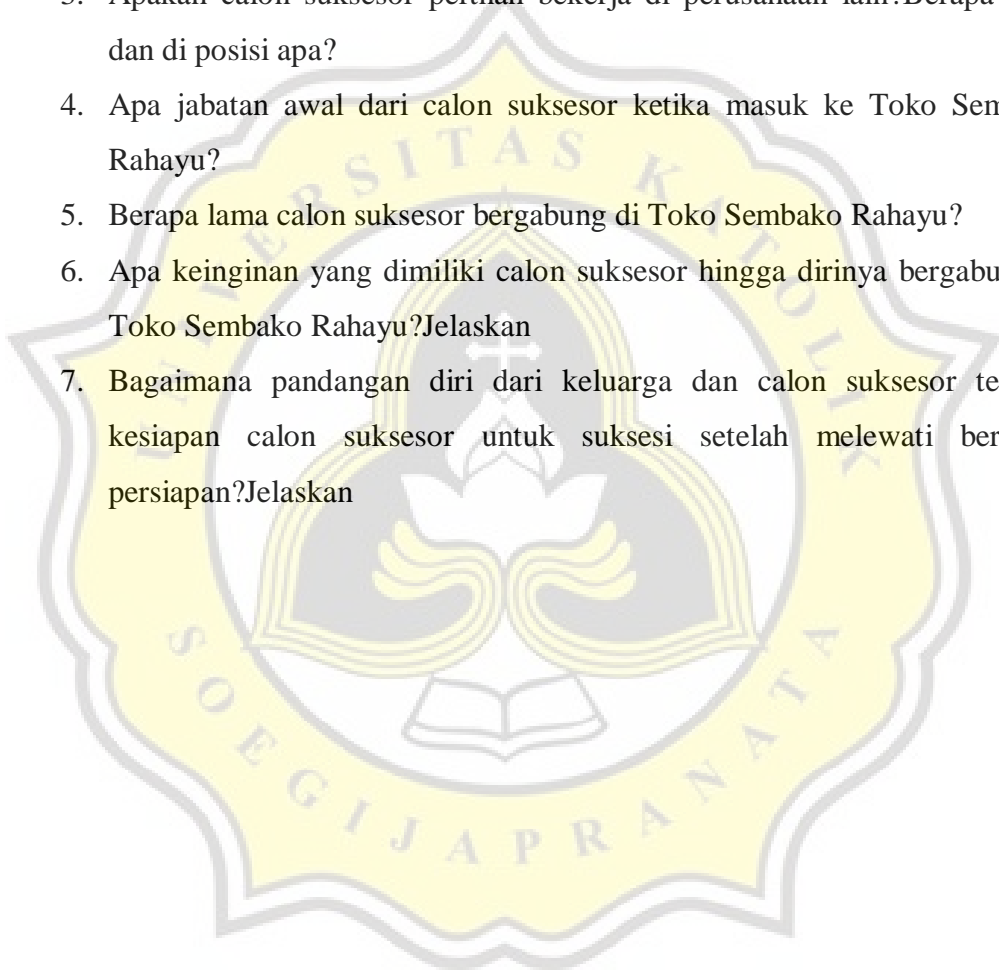
10. Menurut Anda apakah saat ini Toko Sembako Rahayu membutuhkan penggunaan konsultan manajemen untuk pengaturan bisnis Toko Sembako Rahayu sebab orang luar, biasanya mampu melihat secara lebih obyektif?
11. Apakah ada dewan beranggotakan anggota keluarga yang ikut serta dalam bisnis Toko Sembako Rahayu? Apa peran dari dewan ini?

Hubungan antara calon suksesor dengan keluarga dan mitra bisnis

1. Apakah komunikasi antara calon suksesor dengan keluarga berjalan dengan baik?Jelaskan
2. Apakah komunikasi antara calon suksesor dengan karyawan berjalan dengan baik?Jelaskan
3. Apakah keluarga memberikan kepercayaan kepada calon suksesor?Mengapa?Bagaimana bentuknya?
4. Apakah karyawan non keluarga memberikan kepercayaan kepada calon suksesor?Mengapa?Bagaimana bentuknya?
5. Bagaimana komitmen calon suksesor untuk mensukseskan Toko Sembako Rahayu?Jelaskan
6. Apakah calon suksesor memiliki keinginan untuk bertahan dalam bekerja pada Toko Sembako Rahayu?Jelaskan
7. Apakah terjadi kekacauan dalam keluarga inti Toko Sembako Rahayu yang menghambat bisnis?Bagaimana bentuknya?
8. Apakah ada persaingan antar calon suksesor yang dapat mengganggu kinerja Toko Sembako Rahayu?
9. Apakah ada kecemburuan / kebencian antar calon suksesor yang dapat mengganggu kinerja Toko Sembako Rahayu?
10. Apakah terdapat konflik antar calon suksesor yang melibatkan seluruh komponen perusahaan termasuk karyawan?Bagaimana bentuknya?Jelaskan
11. Apa saja nilai dan tradisi yang telah ada sejak dua generasi sebelumnya?Jelaskan

Tingkat persiapan suksesor

1. Apa tingkat pendidikan terakhir yang dimiliki oleh calon suksesor? Menurut Anda apakah sudah cukup? Jelaskan
2. Apa saja pelatihan non formal yang pernah diikuti oleh calon suksesor?
3. Apakah calon suksesor pernah bekerja di perusahaan lain? Berapa lama dan di posisi apa?
4. Apa jabatan awal dari calon suksesor ketika masuk ke Toko Sembako Rahayu?
5. Berapa lama calon suksesor bergabung di Toko Sembako Rahayu?
6. Apa keinginan yang dimiliki calon suksesor hingga dirinya bergabung di Toko Sembako Rahayu? Jelaskan
7. Bagaimana pandangan diri dari keluarga dan calon suksesor tentang kesiapan calon suksesor untuk suksesi setelah melewati berbagai persiapan? Jelaskan



INTERVIEW GUIDANCE UNTUK CALON SUKSESOR

Nama :

Usia :

Lama bekerja :

Pendidikan Terakhir :

Kegiatan perencanaan dan pengendalian

1. Apa saja tugas yang akan diberikan kepada calon suksesor Toko Sembako Rahayu?
2. Bagaimana perencanaan calon suksesor mengenai administrasi di Toko Sembako Rahayu? Apa saja pengetahuan mengenai keuangan yang diberikan kepada calon suksesor?
3. Bagaimana cara pemilik memberikan pengetahuan mengenai perpajakan yang benar dalam pengelolaan toko kepada calon suksesor? Apa saja yang diberikan?
4. Menurut Anda apakah saat ini Toko Sembako Rahayu membutuhkan penggunaan konsultan manajemen untuk pengaturan bisnis Toko Sembako Rahayu sebab orang luar, biasanya mampu melihat secara lebih obyektif?
5. Apakah ada dewan beranggotakan anggota keluarga yang ikut serta dalam bisnis Toko Sembako Rahayu? Apa peran dari dewan ini?

Hubungan antara calon suksesor dengan keluarga dan mitra bisnis

1. Apakah komunikasi antara calon suksesor dengan keluarga berjalan dengan baik? Jelaskan
2. Apakah komunikasi antara calon suksesor dengan karyawan berjalan dengan baik? Jelaskan

3. Bagaimana komitmen calon suksesor untuk mensukseskan Toko Sembako Rahayu?Jelaskan
4. Apakah calon suksesor memiliki keinginan untuk bertahan dalam bekerja pada Toko Sembako Rahayu?Jelaskan
5. Apa saja nilai dan tradisi yang telah ada sejak dua generasi sebelumnya?Jelaskan

Tingkat persiapan suksesor

1. Apa tingkat pendidikan terakhir yang dimiliki oleh calon suksesor?Menurut Anda apakah sudah cukup?Jelaskan
2. Apa saja pelatihan non formal yang pernah diikuti oleh calon suksesor?
3. Apakah calon suksesor pernah bekerja di perusahaan lain?Berapa lama dan di posisi apa?
4. Apa jabatan awal dari calon suksesor ketika masuk ke Toko Sembako Rahayu?
5. Berapa lama calon suksesor bergabung di Toko Sembako Rahayu?
6. Apa keinginan yang dimiliki calon suksesor hingga dirinya bergabung di Toko Sembako Rahayu?Jelaskan
7. Bagaimana pandangan diri dari keluarga dan calon suksesor tentang kesiapan calon suksesor untuk suksesi setelah melewati berbagai persiapan?Jelaskan

INTERVIEW GUIDANCE UNTUK KEPALA GUDANG

Nama :

Usia :

Lama bekerja :

Pendidikan Terakhir :

Kegiatan perencanaan dan pengendalian

1. Siapa yang akan pemilik libatkan dalam perencanaan suksesi Toko Sembako Rahayu?
2. Siapa saja calon suksesor Toko Sembako Rahayu?
3. Apa saja tugas yang akan diberikan kepada Toko Sembako Rahayu?
4. Bagaimana kriteria penilaian keberhasilan tugas calon suksesor Toko Sembako Rahayu?
5. Siapa yang berperan menilai calon suksesor Toko Sembako Rahayu?
6. Berapa lama waktu yang dibutuhkan untuk penilaian calon suksesor Toko Sembako Rahayu?
7. Menurut Pemilik apakah saat ini Toko Sembako Rahayu membutuhkan penggunaan konsultan manajemen untuk pengaturan bisnis Toko Sembako Rahayu sebab orang luar, biasanya mampu melihat secara lebih obyektif?

Hubungan antara calon suksesor dengan keluarga dan mitra bisnis

1. Apakah komunikasi antara calon suksesor dengan keluarga berjalan dengan baik?Jelaskan
2. Apakah komunikasi antara calon suksesor dengan karyawan berjalan dengan baik?Jelaskan

3. Apakah keluarga memberikan kepercayaan kepada calon suksesor? Mengapa? Bagaimana bentuknya?
4. Apakah karyawan non keluarga memberikan kepercayaan kepada calon suksesor? Mengapa? Bagaimana bentuknya?
5. Bagaimana komitmen calon suksesor untuk mensukseskan Toko Sembako Rahayu? Jelaskan
6. Apakah calon suksesor memiliki keinginan untuk bertahan dalam bekerja pada Toko Sembako Rahayu? Jelaskan
7. Apakah terjadi kekacauan dalam keluarga inti Toko Sembako Rahayu yang menghambat bisnis? Bagaimana bentuknya?
8. Apakah ada persaingan antar calon suksesor yang dapat mengganggu kinerja Toko Sembako Rahayu?
9. Apakah ada kecemburuan / kebencian antar calon suksesor yang dapat mengganggu kinerja Toko Sembako Rahayu?
10. Apakah terdapat konflik antar calon suksesor yang melibatkan seluruh komponen perusahaan termasuk karyawan? Bagaimana bentuknya? Jelaskan
11. Apa saja nilai dan tradisi yang telah ada sejak dua generasi sebelumnya? Jelaskan

Tingkat persiapan suksesor

1. Apa tingkat pendidikan terakhir yang dimiliki oleh calon suksesor? Menurut Pemilik apakah sudah cukup? Jelaskan
2. Apa saja pelatihan non formal yang pernah diikuti oleh calon suksesor?
3. Apakah calon suksesor pernah bekerja di perusahaan lain? Berapa lama dan di posisi apa?
4. Apa jabatan awal dari calon suksesor ketika masuk ke Toko Sembako Rahayu?
5. Berapa lama calon suksesor bergabung di Toko Sembako Rahayu?

6. Apa keinginan yang dimiliki calon suksesor hingga dirinya bergabung di Toko Sembako Rahayu?Jelaskan
7. Bagaimana ppemilikngan diri dari keluarga dan calon suksesor tentang kesiapan calon suksesor untuk suksesi setelah melewati berbagai persiapan?Jelaskan



INTERVIEW GUIDANCE UNTUK KEPALA ADMINISTRASI

Nama :

Usia :

Lama bekerja :

Pendidikan Terakhir :

Kegiatan perencanaan dan pengendalian

1. Siapa yang akan pemilik libatkan dalam perencanaan suksesi Toko Sembako Rahayu?
2. Siapa saja calon suksesor Toko Sembako Rahayu?
3. Apa saja tugas yang akan diberikan kepada Toko Sembako Rahayu?
4. Bagaimana kriteria penilaian keberhasilan tugas calon suksesor Toko Sembako Rahayu?
5. Siapa yang berperan menilai calon suksesor Toko Sembako Rahayu?
6. Berapa lama waktu yang dibutuhkan untuk penilaian calon suksesor Toko Sembako Rahayu?
7. Bagaimana perencanaan calon suksesor mengenai administrasi di Toko Sembako Rahayu? Apa saja pengetahuan mengenai keuangan yang diberikan kepada calon suksesor?
8. Bagaimana cara pemilik memberikan pengetahuan mengenai perpajakan yang benar dalam pengelolaan toko kepada calon suksesor? Apa saja yang diberikan?
9. Menurut Pemilik apakah saat ini Toko Sembako Rahayu membutuhkan penggunaan konsultan manajemen untuk pengaturan bisnis Toko Sembako Rahayu sebab orang luar, biasanya mampu melihat secara lebih obyektif?

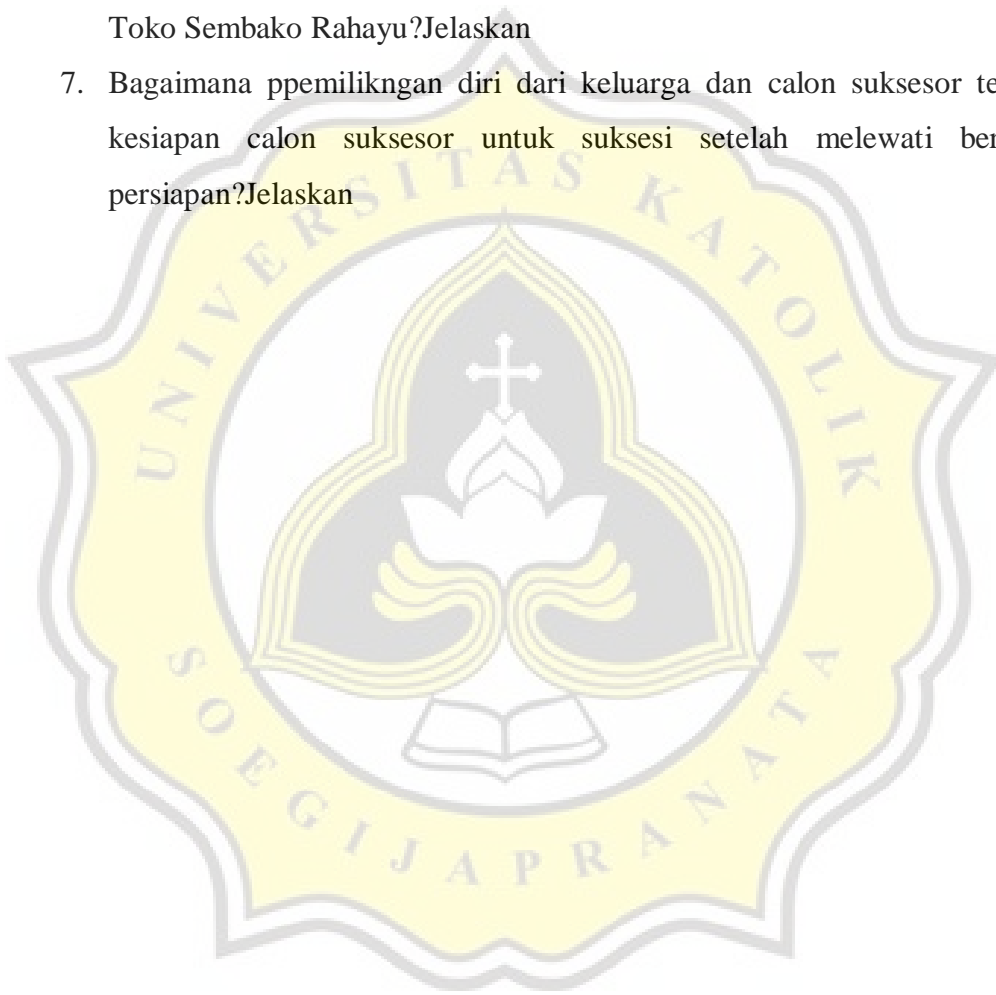
Hubungan antara calon suksesor dengan keluarga dan mitra bisnis

1. Apakah komunikasi antara calon suksesor dengan keluarga berjalan dengan baik?Jelaskan
2. Apakah komunikasi antara calon suksesor dengan karyawan berjalan dengan baik?Jelaskan
3. Apakah keluarga memberikan kepercayaan kepada calon suksesor?Mengapa?Bagaimana bentuknya?
4. Apakah karyawan non keluarga memberikan kepercayaan kepada calon suksesor?Mengapa?Bagaimana bentuknya?
5. Bagaimana komitmen calon suksesor untuk mensukseskan Toko Sembako Rahayu?Jelaskan
6. Apakah calon suksesor memiliki keinginan untuk bertahan dalam bekerja pada Toko Sembako Rahayu?Jelaskan
7. Apakah terjadi kekacauan dalam keluarga inti Toko Sembako Rahayu yang menghambat bisnis?Bagaimana bentuknya?
8. Apakah ada persaingan antar calon suksesor yang dapat mengganggu kinerja Toko Sembako Rahayu?
9. Apakah ada kecemburuan / kebencian antar calon suksesor yang dapat mengganggu kinerja Toko Sembako Rahayu?
10. Apakah terdapat konflik antar calon suksesor yang melibatkan seluruh komponen perusahaan termasuk karyawan?Bagaimana bentuknya?Jelaskan
11. Apa saja nilai dan tradisi yang telah ada sejak dua generasi sebelumnya?Jelaskan

Tingkat persiapan suksesor

1. Apa tingkat pendidikan terakhir yang dimiliki oleh calon suksesor?Menurut Pemilik apakah sudah cukup?Jelaskan
2. Apa saja pelatihan non formal yang pernah diikuti oleh calon suksesor?

3. Apakah calon suksesor pernah bekerja di perusahaan lain?Berapa lama dan di posisi apa?
4. Apa jabatan awal dari calon suksesor ketika masuk ke Toko Sembako Rahayu?
5. Berapa lama calon suksesor bergabung di Toko Sembako Rahayu?
6. Apa keinginan yang dimiliki calon suksesor hingga dirinya bergabung di Toko Sembako Rahayu?Jelaskan
7. Bagaimana ppemilikngan diri dari keluarga dan calon suksesor tentang kesiapan calon suksesor untuk suksesi setelah melewati berbagai persiapan?Jelaskan



LAMPIRAN 3

HASIL WAWANCARA
Kegiatan Perencanaan dan Pengendalian

Variabel	Indikator	Jawaban Responden					
		Pemilik	Calon suksesor 1 (Yanto)	Calon suksesor 2 (Yudi)	Calon suksesor 3 (Yusi)	Karyawan 1 (Kepala Gudang)	Karyawan 1 (Kepala Administrasi)
perencanaan suksesi	Siapa yang akan anda libatkan dalam perencanaan suksesi Toko Sembako Rahayu?	Semuane ya dari gudang, administrasi kepalane. Direncanakan sapa2 aja yang bertugas ngajarin aktivitas, misale bagian gudang ngajari persediaan stok, admin soal pembukuan.				Disuruh sama bos e ngajarin Yudi sama Yusi, stok e, keluar masuk barang	Ngajari Yanto buat bikin pembukuan, nota-nota, nagih, bikin neraca. La sekarang mung Yanto sing soal keuangan.
	Siapa saja calon suksesor Toko Sembako Rahayu?	Tiga orang anak saya, Yanto, Yudi, Yusi				Yanto, Yudi, Yusi	Yanto, Yudi, Yusi
	Apa saja tugas yang akan diberikan kepada calon suksesor Toko Sembako Rahayu?	Stok, jadwal barang, gudang, ya noto gudang, semua ya keuangan, jualan, nagih juga, sama bikin laporan.	Kalo saya dapet tugasnya transaksi keuangan, bikin invoice, surat jalan, bayar supplier gitu.	Ya saya urusan keluar, ke konsumen, kalo ada yang pesan, njemput bola, terus ke bagian lain juga, cukup ndak stoknya, sapa aja yang pesan, kapan mau diantar, sampe nagih.	Saya bantu Yudi aja, untuk bikin laporan stok, cocok ndak sama yang ada beneran di gudang, ikut kirim juga sih.	Yanto keuangan lebih umum administratif gitu sih, kalo Yudi keluar, hubungan sama konsumen, supplier barang-barang di toko juga. Kalo Yusi umum aja dalam hal pengiriman, dan kebutuhan	Yanto nyocokin pembukuan, pembayaran, penerimaan transfer, menghitung piutang, membayar hutang dan juga invoice. Yudi operasional sih berhubungan dengan pihak

						di gudang.	luar di luar perusahaan, tapi ya koordinasi tagihan, koordinasi kecukupan stok, kudu ngerti kapan harus melakukan pemesanan ulang, mengatur jadwal pengiriman dari toko ke konsumen.
	Bagaimana kriteria penilaian keberhasilan tugas calon suksesor Toko Sembako Rahayu?	Bisa tahu persediaan sekarang, tahu posisi di gudang Mampu mengetahui persediaan secara real time, menguasai letak atau posisi produk yang ada di dalam gudang sehingga bisa mengambil dengan mudah, melakukan pelayanan kepada konsumen mulai dari pemesanan hingga penagihan berhasil 100% dalam tempo yang ditetapkan, mengetahui posisi keuangan Toko				Ya lain sih nek Yanto kan keuangan, kalo Yudi lebih ke gudang, urusan sama konsumen juga, bisa lebih kenal konsumen, ngurus stok dan lain-lain, untuk Yusi mbantu Yudilah, kerjaane rata-rata sama	Yang beda sih mung Yudi dan Yanto. Kaarena Yanto lebih banyak urusan sama saya, kalo untuk Yudi Yusi ke gudang, kiriman, nagih konsumen, visit pembeli gitu-gitu sih

		Sembako Rahayu secara real time, mengetahui produk yang paling cepat laku dan paling lambat laku, dan dapat membuat laporan keuangan atau administrasi yang rapi.				
	Siapa yang berperan menilai calon suksesor Toko Sembako Rahayu?	Saya, kepala gudang dan kepala administrasi			Bos e, aku sama Widya	Ibu, saya dan pak Sam
	Berapa lama waktu yang dibutuhkan untuk penilaian calon suksesor Toko Sembako Rahayu? Berapa lama waktu yang dibutuhkan untuk proses suksesi?	5 tahunan lah biar matang			3 tahun dah bisa	5 tahun
perencanaan pajak (keuangan)	Bagaimana perencanaan calon suksesor mengenai administrasi di Toko Sembako Rahayu? Apa saja pengetahuan mengenai keuangan yang	Mereka mesti perlu mampu membuat pembukuan, seperti pencatatan stok masuk, stok keluar, mencatat transaksi pemesanan konsumen. Pengetahuan mengenai keuangan				Keuangan biasa aja, akunting dasar, pokoknya biar bisa bikin laporan keuangan lengkap. Pos hutang mana masuk ke jurnal mana, arus kas e

<p>diberikan kepada calon suksesor?</p>	<p>yang diberikan adalah administrasi dasar saja. Untuk Yanto dan Yudi sudah mengerti dasar-dasarnya karena kuliah di administrasi bisnis dan akuntansi. Sedangkan untuk Yusi perlu untuk mempelajari keuangan dari awal sebab kuliahnya dari teknik.</p>					<p>kudu gimana. Terutama mesti tahu bathi ndak to. Untuk Yanto dan 2 sudah menguasai mengenai keuangan, namun Yusi belum menguasainya, dari Yanto dan 2, Yanto lebih teliti dalam melakukan pencatatan mengenai keuangan.</p>
<p>Bagaimana cara pemilik memberikan pengetahuan mengenai perpajakan yang benar dalam pengelolaan toko kepada calon suksesor? Apa saja yang diberikan?</p>	<p>Pajak mesti dilaporke ke KPP, Yanto yang mesti tahu buat laporan, setor pajak, PPN, PPH. PPN kan dah includi di harga jual. Nek Yudi jpenting pahampengetahuan bahwa PPN sudah termasuk dalam harga jual, sehingga dapat memberikan informasi kepada konsumen yang meminta dibuatkan faktur.</p>	<p>Diajari PPN, PPH, pajak lain pokok gimana ngehitungnya , cara bayar</p>	<p>Dasar aja yang penting tahu sama pajak, paham dikit dikit</p>	<p>Saya sebatas mendengar saja</p>		<p>Saat ini pelaporan pajak dihandleYanto, ibu ngajarin pelaporan PPN dan PPh dari hasil penjualan kepada konsumen dan pembelian produk dari supplier kepada KPP. Proses perhitungan PPN dari jumlah pendapatan dikurangi dengan</p>

							<p>biaya-biaya toko seperti biaya gaji, biaya listrik, air, operasional lainnya, setelah itu dilakukan perhitungan dari tarif pajak yang ditetapkan.</p> <p>Untuk Yudi, pengetahuan pajak diberikan jika ada pertanyaan dari pelanggan mengenai faktur pajak. Namun Yudi sebenarnya sudah paham mengenai pajak, karena di pekerjaan sebelumnya juga memegang akuntansi pajaknya.</p>
<p>penggunaan direktur dari luar</p>	<p>Apakah ada pertimbangan dari pemilik Toko Sembako Rahayu untuk menggunakan direktur dari luar jika suksesor pilihannya</p>	<p>Ndaklah, anak 3 mesti ada yang bisa</p>					

	dianggap tidak mau dan tidak mampu?Jelaskan alasannya						
penggunaan konsultan / penasihat bisnis keluarga	Menurut Anda apakah saat ini calon suksesor Toko Sembako Rahayu membutuhkan penggunaan konsultan manajemen untuk pengaturan bisnis Toko Sembako Rahayu sebab orang luar, biasanya mampu melihat secara lebih obyektif?	Ga butuh, kita yang disini lebih paham	Wah ndak usah mending	Toko butuh konsultan manajemen. Dari pengalamanku, bisnis membutuhkan second opinion sebab orang dari luar terkadang lebih obyektif dan update terhadap kondisi bisnis secara keseluruhan sehingga perlu untuk mempertimbangkan penggunaan konsultan dari luar. Apalagi dengan kemajuan jaman ini toko juga perlu berubah sehingga dapat bersaing dengan toko lain yang lebih besar, serta mengembangkan bisnisnya agar tidak terbatas seperti ini saja misale bisa berkembang jadi supermarket, atau jadi distributor utama salah satu merk. Hal	Keluarga lebih paham	Perlu banyak pembenahan sistem gudang, sehingga identifikasi produk, jumlah ketersediaan stok, dan juga update harga bisa lebih cepat. Mungkin perlu membutuhkan bantuan ahli dari luar.	Menurutku perlu untuk melakukan konsultasi dengan konsultan terutama untuk masalah administrasi sebab saat ini diperlukan administrasi menggunakan peralatan yang dapat terkoneksi dengan perangkat komputer seperti penggunaan mesin barcode untuk memudahkan pencatatan dan memantau keluar masuknya barang. Jadi perlu untuk memanggil konsultan dari luar untuk memantau mengenai perkembangan

				ini membutuhkan profesional, tidak bisa tradisional saja.			toko apakah sudah layak atau perlu perbaikan.
pembentukan dewan keluarga	Apakah ada dewan beranggotakan anggota keluarga yang ikut serta dalam bisnis Toko Sembako Rahayu dalam penentuan calon suksesor? Apa peran dari dewan ini?	Ga ada, keluarga lain ga ada yang ikut	Tidak ada karena milik keluarga sendiri.	Tidak perlu dibentuk karena merupakan usaha keluarga inti saja.	Tidak ada dewan keluarga karena pemilikny adalah keluarga.		

Hubungan antara calon suksesor dengan keluarga dan mitra bisnis

Variabel	Indikator	Jawaban Responden					
		Pemilik	Calon suksesor 1 (Yanto)	Calon suksesor 2 (Yudi)	Calon suksesor 3 (Yusi)	Karyawan 1 (Kepala Gudang)	Karyawan 1 (Kepala Administrasi)
komunikasi	Apakah komunikasi antara calon suksesor dengan keluarga berjalan dengan baik? Jelaskan	Semua anak-anak selalu berkomunikasi dengan pemilik dan calon suksesor lain. Yang paling sering berkonsultasi adalah Yudi selalu menanyakan mengenai cara melakukan stok opname dan juga menanyakan	Komunikasi berjalan dengan baik, kalau ada kesulitan saya selalu tanya interaksi juga sama Yudi Yusi. Contohnya adalah ketika akan melakukan konsolidasi stok, maka Yudi dan Yusitaksuruh	Semua bekerja sama untuk penyelesaian tugas, Yudi menyatakan bahwa tetap ada makan bersama dengan keluarga, piknik bersama sehingga ada kedekatan	Komunikasi lancar karena selain masih serumah, juga masih satu pekerjaan, sehingga setiap hari bertemu. Jika ada kesukaran yang dirasakan dalam bekerja aku ya nanya	Yudi lebih banyak berkomunikasi dengan anggota keluarganya, karena lebih aktif baik dalam pekerjaan dan juga yang sering mengusulkan	Yanto mengurus masalah administrasi, maka interaksi dan komunikasi dengan pemilik lebih intens karena keuangan masih dipegang oleh pemilik

		mengenai cara untuk menagih dengan sukses. Untuk Yanto dan Yusi cenderung lebih banyak diam.	kasih pelaporan stok sebelum tanggal 29 setiap bulannya.	dengan keluarga.	ke yang lain	acara-acara keluarga seperti pernah menginap bersama-sama di Batu Malang, kemudian mengajak liburan ke Thailand..	namun yang menjalankan atau eksekusi adalah Yanto. Namun untuk keseluruhan operasional perusahaan, jika pemilik ingin mengkomunika sikannya maka pemilik akan berkomunikasi dengan Yudi yang lebih paham dengan seluruh operasional perusahaan.
Apakah komunikasi antara calon suksesor dengan karyawan berjalan dengan baik?Jelaskan	Baiklah, calon suksesor sudah mengenal semua karyawan dan juga mampu untuk memberikan perintah sesuai dengan tugasnya masing-masing, untuk kerja sama dengan karyawan yang paling baik adalah Yudi dan Yusi karena mampu bekerja	Saya banyakan membangun dengan kepala administrasi karena berhubungan dengan administrasi dan keuangan dari seluruh komponen usaha toko.	Saaya sih bisa komunikasi ke karyawan lain la emang butuh ke semua orang, operasional kan.	melakukan pengiriman, pemuatan dan pembongkaran dengan karyawan gudang dan bagian pengiriman.	Semua calon suksesor memiliki komunikasi yang baik dengan karyawan. Namun calon suksesor yang punya cara komunikasi yang paling baik menurut kepala gudang	Yanto rutin berkomunikasi dengan kepala administrasi. Yanto lebih sering berkomunikasi dengan kepala administrasi karena tugas-tugasnya di bidang keuangan. Cara komunikasinya beda, kalau	

		<p>sama, seperti melakukan pengiriman bersama dan juga perhatian yang lebih baik pada karyawan seperti mengucapkan selamat ulang tahun, turut berduka cita dan lainnya.</p>				<p>adalah Yudi, karena lebih mengayomi dan mampu berbicara seperti teman dengan karyawan, bukan hanya memerintah saja. Kemudian yang dituju adalah semua karyawan bukan cuma 1-2 orang saja seperti Yanto dan Yusi.</p>	<p>Yanto dan Yusi hanya bicara seperlunya saja soal kerjaan, namun Yudi bisa menanyakan soal keluarga, anak-anak, hingga impian, jadi lebih merasa seperti teman kerja saja bukn bos.</p>
Kepercayaan	<p>Apakah keluarga memberikan kepercayaan kepada calon suksesor? Mengapa? Bagaimana bentuknya?</p>	<p>Ya. bagian administrasi dan keuangan saat ini dipegang oleh Yanto, untuk penjualan, penagihan dan stok dipegang oleh Yudi, Yusi saat ini membantu Yudi.</p>				<p>Kasih kepercayaan tapi ya ndak merem. Namun dari pendapat kepala gudang, yang diberikan kepercayaan paling besar adalah Yudi karena Yudi diberikan kepercayaan penuh</p>	<p>Ya bisa tapi kendali ada di Yudi yang mengurus masalah operasional toko, sedangkan Yanto dan 3 bersifat support dari sisi administrasi dan distribusi.</p>

						mengenai pasar (konsumen) kemudian juga berhubungan dengan supplier, selain itu Yudi diberikan kepercayaan penuh menjadi pengendali bidang operasional.	
	Apakah karyawan non keluarga memberikan kepercayaan kepada calon suksesor? Mengapa? Bagaimana bentuknya?	Mau menuruti perintah dari anak-anak walaupun lebih senior. Contohnya adalah pada saat distribusi, anak-anak menggunakan google map untuk dapat mencapai konsumen dengan lebih cepat dan bukan menggunakan rute yang biasa dilalui oleh karyawan.				Karyawan memberikan kepercayaan dan dukungan penuh kepada semua calon suksesor. Kepercayaan ini bentuknya adalah dukungan itu sendiri, jadi karyawan akan menjalankan semua perintah dari calon	Karyawan non keluarga memberikan kepercayaan kepada calon suksesor, sebab karyawan merasa berhutang budi pada ibu, sehingga mau membantu anak-anaknya untuk mensukseskan toko juga. Contohnya adalah kepala

						suksesor dan juga memberikan bimbingan jika diperlukan.	administrasi akan mengajarkan mengenai administrasi dan pembukuan toko kepada Yanto.
Komitmen	Bagaimana komitmen calon suksesor untuk mensukseskan Toko Sembako Rahayu?Jelaskan	Anak-anak bekerja dengan keras dan niat sekali. Anak-anak serius dalam melakukan kerjanya.	warisan keluarga.	ada potensi yang dapat lebih dikembangkan dari Toko Sembako Rahayu ini.	warisan dari pemilik dan merasa toko tersebut telah mensekolahkan saya hingga lulus.	Selalu pulang paling akhir, terkadang juga masih di dalam toko untuk menghitung stok dan merapikan nota bahkan ketika semua orang sudah pulang.	Calon suksesor berkomitmen untuk mensukseskan Toko Sembako Rahayu, komitmen ini diperlihatkan ketiga calon suksesor untuk mau terus belajar mengenai kemampuan-kemampuan baru seperti cara membuat surat jalan dengan cepat, cara untuk menagih yang pasti cair.
Loyalitas	Apakah calon suksesor memiliki keinginan untuk bertahan dalam	Anak-anak memiliki keinginan untuk bertahan dalam bekerja pada	Saya bertekad untuk mempertahankan dirinya bekerja	Saya memiliki keinginan untuk bertahan dalam bekerja	Saya merasa jika potensi toko dapat dikembangkan,	Karena toko merupakan cikal bakal hidupnya	Calon suksesor mau untuk mempertahakan toko,

	bekerja pada Toko Sembako Rahayu?Jelaskan	Toko Sembako Rahayu. Hal ini karena anak-anak merasa bahwa ibunya sudah membesarkan toko dari nol hingga saat ini sehingga merasa sayang jika tidak diteruskan oleh anak-anak.	di Toko Sembako Rahayu sehingga dapat berkembang lebih besar lagi.	pada Toko Sembako Rahayu karena saya merasa bahwa toko tersebut dapat lebih berkembang di era modern dengan mengikuti perkembangan jaman.	maka dirinya tidak perlu untuk mencari pekerjaan yang lebih baik.	yang telah dirintis oleh ibunya sejak lama sehingga wajib mempertahankan.	apalagi saat ini kondisi Covid yang cukup berat, namun masih dapat beratahan hidup dengan strategi delivery service ke konsumen retail yang dilakukan oleh Yudi.
keributan dalam keluarga	Apakah terjadi kekacauan dalam keluarga inti Toko Sembako Rahayu akibat calon suksesor yang menghambat bisnis?Bagaimana bentuknya?	Hingga saat ini tidak ada kekacauan dalam keluarga inti Toko Sembako Rahayu akibat anak-anak yang menghambat bisnis.				Tidak ada kekacauan atau keributan di keluarga Toko Sembako Rahayu. Calon suksesor sudah dapat menjalankan usahanya masing-masing dengan baik.	Calon suksesor mampu bekerja dengan baik sehingga justru meningkatkan bisnis Toko Sembako Rahayu, sehingga tidak ada kekacauan dalam keluarga.
persaingan antar saudara	Apakah ada persaingan antar calon suksesor yang dapat mengganggu kinerja Toko Sembako Rahayu?	Menurut saya tidak ada persaingan antar anak-anak yang dapat mengganggu kinerja Toko				Tidak ada persaingan, justru calon suksesor saling membantu	Tidak ada persaingan antar calon suksesor, semua memiliki

		Sembako Rahayu, justru anak-anak saling membantu untuk mensukseskan Toko Sembako Rahayu.					pemikiran yang sama yaitu memajukan toko.
kecemburuan / kebencian	Apakah ada kecemburuan / kebencian antar calon suksesor yang dapat mengganggu kinerja Toko Sembako Rahayu?	Menurut saya tidak ada kecemburuan atau kebencian antar anak-anak yang dapat mengganggu kinerja Toko Sembako Rahayu karena tugas dari anak-anak saling melengkapi satu dengan yang lainnya yang membuat Toko Sembako Rahayu akan menjadi semakin maju apalagi ditangani 3 orang anak-anak secara bersamaan.				Tidak tampak adanya kecemburuan atau iri hati antara sesama suksesor karena semua calon suksesor sudah memiliki porsinya sendiri, seperti Yanto di keuangan, Yudi seluru operasional dan Yusi membantu Yudi.	Tidak ada kecemburuan dan kebencian antar calon suksesor yang dapat mengganggu kinerja Toko Sembako Rahayu, semua mau saling bekerja sama dengan baik.
konflik	Apakah terdapat konflik dari calon suksesor yang melibatkan seluruh komponen perusahaan termasuk karyawan?Bagaimana	Tidak ada konflik dari anak-anak yang melibatkan seluruh komponen perusahaan termasuk karyawan.				Tidak ada konflik dari calon suksesor yang melibatkan seluruh komponen perusahaan	Tidak ada konflik dari calon suksesor yang melibatkan seluruh komponen perusahaan

	bentuknya?Jelaskan					termasuk karyawan.	termasuk karyawan.
nilai dan tradisi bersama	Apa saja nilai dan tradisi yang telah ada sejak dua generasi sebelumnya?Bagaimana arti nilai dan tradisi tersebut bagi calon suksesor?Jelaskan	Nilai dan tradisi yang telah ada sejak dua generasi sebelumnya adalah kerja keras dan jujur. Saya sejak kecil telah menanamkan kedua nilai itu kepada anak-anak, karena dengan kerja keras maka seseorang dapat memperoleh lebih banyak dari orang lain, sedangkan dengan jujur maka orang akan dipercaya oleh konsumennya.	Nilai dan tradisi yang ada sejak lama adalah jujur dan kerja keras. Arti nilai itu besar sekali sebab sudah diajarkan kepada semua anaknya sejak kecil sehingga tertanam.	Nilai pribadi yang dibentuk adalah jujur. Jujur ini bisa membawa Yudi menjadi asisten manajer di Orang Tua Grup dalam masa hanya 3 tahun. Sedangkan kerja keras membuat Yudi bisa membesarkan usaha yang dirintis oleh orang tua saat ini.	Jujur dan bekerja keras adalah nilai dan tradisi yang sudah ada sejak lama di toko dan diajarkan oleh ibu.	Nilai dan tradisi bersama yang ada adalah jujur dan bekerja keras. Jujur merupakan nilai semua karyawan di toko, sedang kerja keras dapat dilihat dari sikap bos dan semua anaknya yang tanpa mengeluh mau untuk tetap bekerja setelah jam kerja usai untuk meneliti nota, laporan jumlah stok.	Nilai dan tradisi bersama yang telah ada sejak jaman dulu adalah jujur dan kerja keras untuk semua calon suksesor hal ini diamalkan terus karena jujur akan membuatnya dipercaya dan kerja keras membuatnya dihormati.

Tingkat persiapan suksesor

Variabel	Indikator	Jawaban Responden					
		Pemilik	Calon suksesor 1	Calon suksesor 2 (Yudi)	Calon suksesor 3 (Yusi)	Karyawan 1 (Kepala Gudang)	Karyawan 1 (Kepala

			(Yanto)				Administrasi)
pendidikan formal	Apa tingkat pendidikan terakhir yang dimiliki oleh calon suksesor? Menurut Anda apakah sudah cukup?Jelaskan	Pendidikan yang dimiliki oleh calon suksesor adalah S1. Yanto S1 administrasi bisnis, Yudi S1 akuntansi dan Yusi S1 teknik industri. Menurut pemilik tingkat pendidikan tersebut sudah cukup karena minimal sudah lebih tinggi dari pemilik sehingga dirasakan mampu untuk mengurus perusahaan.	Pendidikan Yanto adalah administrasi bisnis, yang seharusnya sudah cukup untuk membantu toko dalam hal kerapian administrasi dan pencatatan keuangan toko.	Yudi memiliki pendidikan S1 akuntansi, untuk jurusan di sistem manajemennya. Yudi merasa pendidikan yang dimilikinya sudah cukup untuk menjalankan toko karena dengan sistem manajemen yang lebih baik maka kinerja toko lebih tertata.	Yusi memiliki pendidikan terakhir S1 teknik. Yusi memandang bahwa pendidikannya sudah cukup karena dengan kuliah di bidang teknik maka saya mampu berpikir secara logis untuk menjalankan toko.	Saya merasa dengan pendidikan S1, calon suksesor memiliki kemampuan untuk melihat permasalahan dari sudut pandang lebih luas.	Saya merasa pendidikan S1 sudah cukup untuk menjalankan toko, dan terutama adalah pengalaman.
Pelatihan	Apa saja pelatihan non formal yang pernah diikuti oleh calon suksesor?	Setahu pemilik, pelatihan non formal yang pernah diikuti hanya oleh Yudi saja di bidang perpajakan yaitu Brevet dan ada sertifikasi lain seperti kemampuan	Saya menyatakan tidak pernah mengikuti pelatihan non formal.	Saya mengikuti pelatihan formal mengenai brevet pajak A dan B, kemudian mengikuti pelatihan mengenai administrasi bisnis menggunakan	Saya menyatakan tidak pernah mengikuti pelatihan non formal.	Pelatihan di bidang pajak.	Pelatihan tentang bisnis dan perpajakan.

		komputer. Untuk calon suksesor lain tidak pernah mengikuti pelatihan		software komputer.			
pengalaman kerja (di luar perusahaan)	Apakah calon suksesor pernah bekerja di perusahaan lain?Berapa lama dan di posisi apa?	Calon suksesor yang pernah bekerja di perusahaan lain adalah Yudi yang bekerja di Orang Tua Grup pada bagian marketing dengan jabatan terakhir sebagai asisten manajer, selama 3 tahun kerja.	Saya belum pernah bekerja di perusahaan lain, pengalaman pertamanya bekerja langsung di toko Sembako Rahayu.	Yudi sudah pernah bekerja selama 3 tahun di Orang Tua Grup, jabatan terakhir adalah sebagai asisten manajer dan telah bekerja selama 3 tahun. Tanggung jawabnya adalah meningkatkan omset, melakukan penjualan dan follow up kepada konsumen, meningkatkan jumlah konsumen baru, melakukan penagihan, pembuatan laporan marketing dalam briefing mingguan.	Saya baru pertama kali bekerja di Toko Sembako Rahayu.	Setahu karyawan, hanya Yudi sudah pernah bekerja di perusahaan lain yang cukup besar dan menjadi manajer, sehingga ketika bergabung di Toko Sembako Rahayu sudah langsung tahu mengenai cara-cara kerja tanpa perlu banyak mengajari, kemudian sistem kerjanya sudah skematis jadi langsung dapat diterapkan, tahu alur, tahu tugasnya dan selalu beres.	Yanto dan 3 langsung bergabung di Toko Sembako Rahayu, sedangkan Yudi pernah bekerja pada OTG sehingga lebih mudah untuk diajari, bahkan tidak terlalu banyak diajari sudah paham mengenai tugas-tugasnya.

posisi awal	Apa jabatan awal dari calon suksesor ketika masuk ke Toko Sembako Rahayu?	Saat ini belum ada jabatan struktural pada Toko Sembako Rahayu.	Tidak ada jabatan apapun, hanya diserahkan tugas di bidang keuangan dan merapikan administrasi.	Pada saat mulai masuk ke Toko Sembako Rahayu langsung diberikan tugas untuk follow up pelanggan dan juga melakukan penagihan.	Tugas pertama adalah membantu Yudi dalam hal pengiriman kepada pelanggan di Pematang.	Serabutan saja, semua pekerjaan dilakukan pertama kali. Tapi saat ini sudah dibagi, Yanto pada bagian keuangan dan administrasi, Yudi untuk bagian operasional, sedang Yusi bekerja membantu Yudi dalam pengiriman barang.	Tidak ada jabatan khusus untuk calon suksesor karena ini toko saja.
tahun bekerja dalam perusahaan (dan / atau industri)	Berapa lama calon suksesor bergabung di Toko Sembako Rahayu?	Yanto sudah bergabung selama 9 tahun, Yudi bergabung 5 tahun dan Yusi telah bergabung selama 5 tahun.	Saya sudah bekerja selama 9 tahun di Toko Sembako Rahayu.	Saya sudah bekerja selama 5 tahun di Toko Sembako Rahayu.	Saya sudah bekerja selama 5 tahun di Toko Sembako Rahayu.	Yanto sudah bekerja selama 9 tahun, Yudi sudah bekerja selama 5 tahun, dan Yusi sudah bekerja selama 5 tahun di Toko Sembako Rahayu.	Yanto sudah bekerja selama 9 tahun, Yudi sudah bekerja selama 5 tahun, dan Yusi sudah bekerja selama 5 tahun di Toko Sembako Rahayu.
motivasi untuk bergabung dengan perusahaan	Apa keinginan yang dimiliki calon suksesor hingga dirinya bergabung di Toko Sembako Rahayu?Jelaskan	Menurut pemilik, keinginan yang dimiliki calon suksesor hingga dirinya bergabung di Toko Sembako Rahayu adalah untuk dapat	Keinginan saya adalah membantu meringankan beban pekerjaan orang tua yang sudah semakin tua.	Saya ingin agar Toko Sembako Rahayu dapat berkembang menjadi modern sehingga dapat bersaing bukan hanya dengan sesama toko sembako, namun	Saya bergabung dengan Toko Sembako Rahayu karena ingin membuat Toko Sembako Rahayu bisa berjalan lama walaupun tanpa	Menurut Saya, calon suksesor bergabung dengan Toko Sembako Rahayu untuk dapat mempertahankan dan memajukan toko.	Menurut saya, calon suksesor bergabung dengan toko untuk meningkatkan kinerja bisnis toko tersebut, walaupun menurut saya,

		meneruskan Toko Sembako Rahayu sehingga bisa bertahan dalam jangka waktu lama sebagai warisan keluarga.		juga dapat bersaing dengan supermarket, serta berharap di masa depan tidak hanya menjual sembako saja, namun produk lain seperti pakaian, alat-alat pertanian.	adanya mama ikut urut berkerja disitu.		untuk Yusi masih kurang serius atau kurang jelas alasan bergabungnya.
Persepsi diri tentang persiapan	Bagaimana pandangan diri dari keluarga dan calon suksesor tentang kesiapan calon suksesor untuk suksesi setelah melewati berbagai persiapan?Jelaskan	Menurut pemilik, semua calon suksesor sudah siap, tapi dari kemampuan dan kepribadiannya yang paling sesuai sebagai calon suksesor adalah Yudi, karena bisa melakukan pelayanan kepada konsumen, menguasai konsumen dan sudah terbiasa berhadapan dengan orang lain, kemudian menguasai	Menurut Yanto, Yanto sudah siap, dari sisi keuangan dan administrasi.	Menurut Yudi, secara umum dirinya siap dalam memimpin Toko Sembako Rahayu karena telah melewati proses belajar untuk memimpin toko kemudian dari sisi operasional dan keuangan, Yudi merasa sudah menguasai materi dan dapat diterapkan di kenyataan.	Yusi merasa saat ini masih belum siap dalam meneruskan atau mengambil alih Toko Sembako Rahayu karena masih kurang pengalaman dan perlu banyak belajar dengan Yudi untuk dapat meneruskan perusahaan.	Saya merasa bahwa Yanto dan 2 lebih siap dalam memimpin toko karena mampu meningkatkan omset selama beberapa tahun sejak bergabung. Namun yang paling siap adalah Yudi karena memiliki kedekatan dengan karyawan, menguasai seluruh operasional perusahaan setelah tahap-tahapan persiapan.	Saya merasa bahwa Yudi lebih siap mengambil alih Toko Sembako Rahayu karena dari pengalaman lebih unggul dan dapat melakukan operasional yang lebih baik dari pemilik.

		<p>persediaan, sampai sekarang selalu berhasil melakukan melakukan penagihan, dan juga mampu berinteraksi dengan baik dengan karyawan.</p> <p>Yanto lebih rapi dan teliti dalam hal keuangan dan kerapian laporan, namun kurang fleksibel untuk menghadapi pelanggan dan supplier. Yusi sudah memiliki pengetahuan dan kemampuan dalam stok opname namun saat ini masih tugasnya membantu Yudi.</p>				
--	--	---	--	--	--	--

LAMPIRAN 4
PERBANDINGAN CALON SUKSESOR

Dimensi	Indikator	Yanto	Yudi	Yusi
Perencanaan suksesi	Apa saja tugas yang akan diberikan kepada calon suksesor Toko Sembako Rahayu?	Tugas yang diberikan kepada Yanto adalah melakukan pembukuan dan pencatatan terhadap transaksi keluar masuk, baik pembelian dari supplier, kemudian penjualan kepada konsumen, pelaporan pajak, pembuatan invoice dan surat jalan. Lalu juga pembayaran kepada supplier.	Tugas yang diberikan kepada Yudi adalah melakukan follow up kepada konsumen yang melakukan pemesanan melalui telepon, melayani konsumen yang datang langsung ke toko, berkoordinasi dengan kepala gudang dan administrasi mengenai kecukupan stok, saat pemesanan stok, melakukan order produk kepada supplier, melakukan distribusi produk dan pengaturan jadwal pengiriman kepada konsumen serta melakukan penagihan kepada konsumen.	Tugas yang diberikan oleh Yusi adalah membantu Yudi dalam hal pengiriman produk kepada konsumen, melakukan pengaturan stok dan pencocokan antara stok dengan catatan persediaan dan ikut dalam pengiriman ke konsumen.
	Bagaimana kriteria penilaian keberhasilan tugas calon suksesor	Yanto dinilai dari keberhasilannya membuat pelaporan keuangan yang tepat, membuat laporan pajak, melaporkan dan	Yudi dinilai dari peningkatan omset, peningkatan pelanggan baru, kedekatan dengan supplier agar dapat	Untuk Yusi dinilai dari kemampuannya membantu Yudi dalam menjalankan pekerjaannya.

	Toko Sembako Rahayu?	membayar pajak ke KPP, arus kas yang baik di toko, artinya uang harus tersedia setiap saat untuk membeli persediaan, kerapian pencatatan pembukuan dan kemampuan berkoordinasi dengan gudang dalam hal persediaan, kemampuan koordinasi dengan Yudi mengenai kapan harus melakukan pembelian produk, mampu melakukan konsolidasi laporan keuangan dengan baik.	mengirimkan barang dengan konsisten, kecukupan persediaan di gudang, penagihan 100%, ketepatan waktu delivery pada konsumen, baiknya hubungan dengan supplier, mengetahui produk yang laku atau menjadi unggulan, mengetahui produk yang kurang laku, dan mampu berkoordinasi dengan bidang administrasi dalam membuat laporan terutama pada penagihan, invoice dan surat jalan	
perencanaan pajak (keuangan)	Bagaimana cara pemilik memberikan pengetahuan mengenai perpajakan yang benar dalam pengelolaan toko kepada calon suksesor? Apasa	Yanto diberikan pengetahuan cara menghitung PPH dari hasil penjualan barang dagangan dengan dikurangi biaya-biaya yang boleh untuk dilakukan dalam laporan keuangan.	Yudi diberikan pengetahuan tentang pajak yaitu mengenai PPN, apa saja produk yang dikenakan PPN dan cara menerangkan pada konsumen yang meminta dibuatkan faktur pajak, dimana Toko Sembako Rahayu mampu	Yusi sebatas mendengar saja ketika pemilik mengajarkan kepada Yanto dan 2, sehingga hanya sebatas tahu kulitnya saja.

	ja yang diberikan?		membuatkan faktur pajak untuk pelanggannya.	
penggunaan konsultan / penasihat bisnis keluarga	Menurut Anda apakah saat ini calon suksesor Toko Sembako Rahayu membutuhkan penggunaan konsultan manajemen untuk pengaturan bisnis Toko Sembako Rahayu sebab orang luar, biasanya mampu melihat secara lebih obyektif?	Menurut Yanto, konsultan manajemen dari luar tidak diperlukan sebab kurang mengetahui seluk beluk toko dan malah menyulitkan aplikasinya.	Menurut Yudi, Toko Sembako Rahayu membutuhkan penggunaan konsultan manajemen. Bisnis membutuhkan second opinion sebab orang dari luar terkadang lebih obyektif dan update terhadap kondisi bisnis secara keseluruhan sehingga perlu untuk mempertimbangkan penggunaan konsultan dari luar. Apalagi dengan kemajuan jaman ini toko juga perlu berubah sehingga dapat bersaing dengan toko lain yang lebih besar, serta mengembangkan bisnisnya agar tidak terbatas seperti ini saja. Misalnya bisa berkembang jadi supermarket, atau	Menurut Yusi, tidak dibutuhkan konsultan manajemen dari luar sebab yang lebih paham kondisi toko adalah keluarga inti.

			jadi distributor utama salah satu merk. Hal ini membutuhkan profesional, tidak bisa tradisional saja.	
komunikasi	Apakah komunikasi antara calon suksesor dengan keluarga berjalan dengan baik?Jelaskan	Komunikasi berjalan dengan baik, kalau ada kesulitan Yanto selalu bertanya kepada pemilik. Selain itu karena bekerja bersama maka Yanto juga berinteraksi dengan adik-adiknya yaitu Yudi dan 3. Ceontohnya adalah ketika akan melakukan konsolidasi stok, maka Yanto akan menyuruh Yudi dan 3 memberikan pelaporan stok kepada Yanto sebelum tanggal 29 setiap bulannya. Yanto mengurus masalah administrasi, maka interaksi dan komunikasi dengan pemilik lebih intens karena keuangan masih dipegang oleh pemilik namun yang menjalankan atau eksekusi adalah Yanto.	Komunikasi dengan keluarga berjalan dengan baik. Hal ini dapat dicapai karena selain dalam pekerjaan dimana Yanto,2,3, bekerja sama untuk penyelesaian tugas, Yudi menyatakan bahwa tetap ada makan bersama dengan keluarga, piknik bersama sehingga ada kedekatan dengan keluarga. Apalagi saat ini masih tinggal serumah sehingga komunikasi tetap terbangun dengan baik. Yudi lebih banyak berkomunikasi dengan anggota keluarganya, karena lebih aktif baik dalam pekerjaan dan juga yang sering	Komunikasi lancar karena selain masih serumah, juga masih satu pekerjaan, sehingga setiap hari bertemu. Jika ada kesukaran yang dirasakan dalam bekerja Yusi juga selalu menanyakan kepada Yanto dan 2 serta kepada pemilik sehingga dapat berkomunikasi intens.

			<p>mengusulkan acara-acara keluarga seperti pernah menginap bersama-sama di Batu Malang, kemudian mengajak liburan ke Thailand. Untuk keseluruhan operasional perusahaan, jika pemilik ingin mengkomunikasikannya maka pemilik akan berkomunikasi dengan Yudi yang lebih paham dengan seluruh operasional perusahaan.</p>	
	<p>Apakah komunikasi antara calon suksesor dengan karyawan berjalan dengan baik?Jelaskan</p>	<p>Yanto membangun komunikasi yang baik terutama dengan kepala administrasi karena berhubungan dengan administrasi dan keuangan dari seluruh komponen usaha toko. Yanto lebih sering berkomunikasi dengan kepala administrasi karena tugas-tugasnya di bidang keuangan.</p>	<p>Yudi merasa jalinan komunikasinya dapat berjalan dengan baik, Yudi berkomunikasi dengan semua orang yang ada dalam perusahaan karena tugasnya menjalankan operasional perusahaan jadi perlu untuk berkomunikasi dengan semua orang di toko. Yudi bisa</p>	<p>Yusi berkomunikasi dengan karyawan bagian gudang dan pengiriman karena sering melakukan pengiriman, pemuatan dan pembongkaran dengan karyawan gudang dan bagian pengiriman.</p>

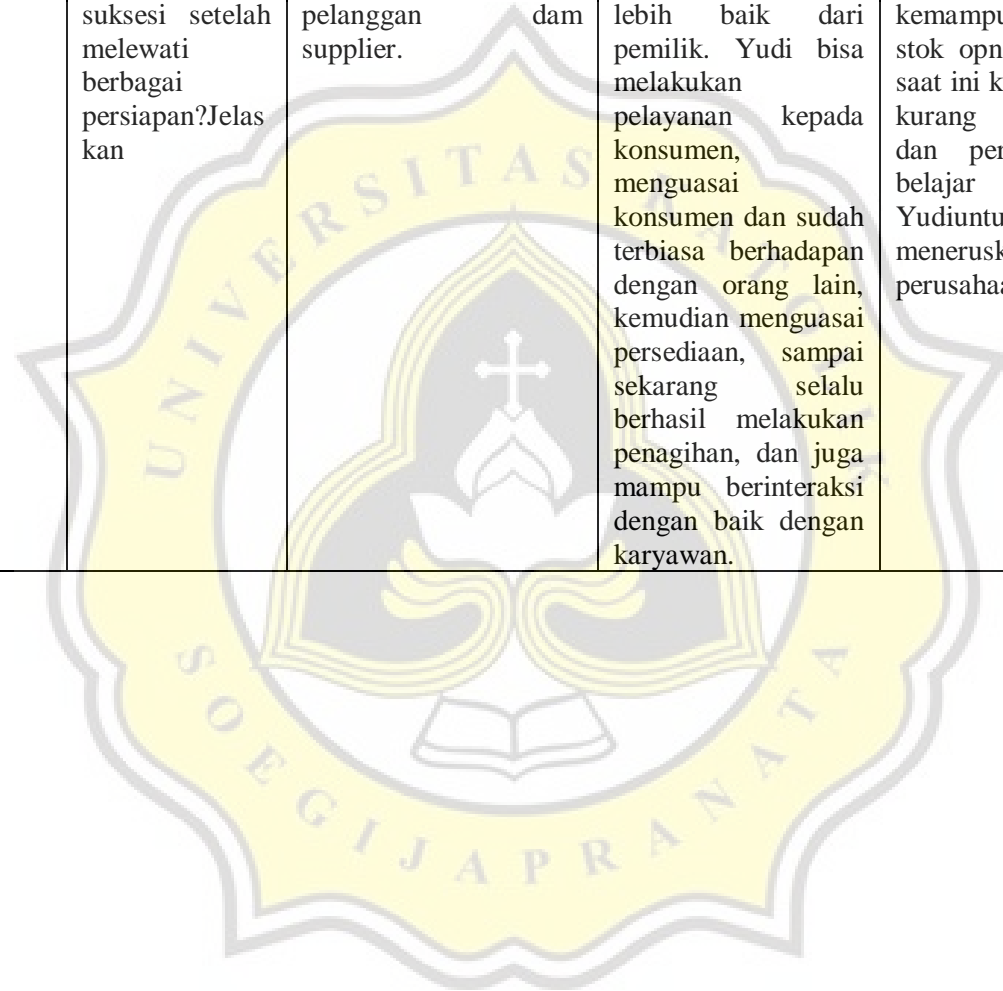
			menanyakan soal keluarga, anak-anak, hingga impian, jadi lebih merasa seperti teman kerja saja bukan seperti bos.	
Kepercayaan	Apakah keluarga memberikan kepercayaan kepada calon suksesor?Mengapa? Bagaimana bentuknya?	Yanto diberikan kepercayaan penuh untuk memegang kendali keuangan.	Yudi diberikan kepercayaan penuh untuk memegang kendali pada seluruh operasional perusahaan. Menurut karyawan yang diberikan kepercayaan paling besar adalah Yudi karena Yudi diberikan kepercayaan penuh mengenai pasar (konsumen) kemudian juga berhubungan dengan supplier, selain itu Yudi diberikan kepercayaan penuh menjadi pengendali bidang operasional. Sehingga kendali ada di Yudi yang mengurus masalah operasional toko, sedangkan Yanto dan 3 bersifat support dari sisi	Yusi masih belum diberikan kepercayaan dan baru sebatan membantu Yudi.

			administrasi dan distribusi.	
Loyalitas	Apakah calon suksesor memiliki keinginan untuk bertahan dalam bekerja pada Toko Sembako Rahayu?Jelaskan	Calon suksesor bertekad untuk mempertahankan dirinya bekerja di Toko Sembako Rahayu sehingga dapat berkembang lebih besar lagi.	Calon suksesor memiliki keinginan untuk bertahan dalam bekerja pada Toko Sembako Rahayu karena calon suksesor merasa bahwa toko tersebut dapat lebih berkembang di era modern dengan mengikuti perkembangan jaman.	Calon suksesor merasa jika potensi toko dapat dikembangkan, maka dirinya tidak perlu untuk mencari pekerjaan yang lebih baik.
nilai dan tradisi bersama	Apa saja nilai dan tradisi yang telah ada sejak dua generasi sebelumnya?Bagaimana arti nilai dan tradisi tersebut bagi calon suksesor?Jelaskan	Nilai dan tradisi yang ada sejak lama adalah jujur dan kerja keras. Arti nilai itu besar sekali sebab sudah diajarkan kepada semua anaknya sejak kecil sehingga tertanam.	Nilai pribadi yang dibentuk adalah jujur. Jujur ini bisa membawa Yudi menjadi asisten manajer di Orang Tua Grup dalam masa hanya 3 tahun. Sedangkan kerja keras membuat Yudi bisa membesarkan usaha yang dirintis oleh orang tua saat ini.	Jujur dan bekerja keras adalah nilai dan tradisi yang sudah ada sejak lama di toko dan diajarkan oleh ibu.
pendidikan formal	Apa tingkat pendidikan terakhir yang dimiliki oleh calon	Pendidikan Yanto adalah administrasi bisnis, yang seharusnya sudah cukup untuk membantu toko dalam	Yudi memiliki pendidikan S1 akuntansi, untuk jurusan di sistem manajemennya.	Yusi memiliki pendidikan terakhir S1 teknik industri. Yusi memandang bahwa

	<p>suksesor?Menu rut Anda apakah sudah cukup?Jelaskan</p>	<p>hal kerapian administrasi dan pencatatan keuangan toko.</p>	<p>Yudi merasa pendidikan yang dimilikinya sudah cukup untuk menjalankan toko karena dengan sistem manajemen yang lebih baik maka kinerja toko lebih tertata.</p>	<p>pendidikannya sudah cukup karena dengan kuliah di bidang teknik maka calon suksesor mampu berpikir secara logis untuk menjalankan toko.</p>
<p>Pelatihan</p>	<p>Apa saja pelatihan non formal yang pernah diikuti oleh calon suksesor?</p>	<p>Calon suksesor menyatakan tidak pernah mengikuti pelatihan non formal.</p>	<p>Calon suksesor mengikuti pelatihan formal mengenai brevet pajak A dan B, kemudian mengikuti pelatihan mengenai administrasi bisnis menggunakan software komputer.</p>	<p>Calon suksesor menyatakan tidak pernah mengikuti pelatihan non formal.</p>
<p>pengalaman kerja (di luar perusahaan)</p>	<p>Apakah calon suksesor pernah bekerja di perusahaan lain?Berapa lama dan di posisi apa?</p>	<p>Calon suksesor belum pernah bekerja di perusahaan lain, pertamanya bekerja langsung di toko Sembako Rahayu.</p>	<p>Yudi sudah pernah bekerja selama 3 tahun di Orang Tua Grup, jabatan terakhir adalah sebagai asisten manajer dan telah bekerja selama 3 tahun. Tanggung jawabnya adalah meningkatkan omset, melakukan penjualan dan follow up kepada konsumen,</p>	<p>Calon suksesor baru pertama kali bekerja di Toko Sembako Rahayu.</p>

			meningkatkan jumlah konsumen baru, melakukan penagihan, pembuatan laporan marketing dalam briefing mingguan.	
tahun bekerja dalam perusahaan (dan / atau industri)	Berapa lama calon suksesor bergabung di Toko Sembako Rahayu?	Yanto sudah bekerja selama 9 tahun di Toko Sembako Rahayu.	Yudi sudah bekerja selama 5 tahun di Toko Sembako Rahayu.	Yusi sudah bekerja selama 5 tahun di Toko Sembako Rahayu.
motivasi untuk bergabung dengan perusahaan	Apa keinginan yang dimiliki calon suksesor hingga dirinya bergabung di Toko Sembako Rahayu?Jelaskan	Keinginan calon suksesor adalah membantu meringankan beban pekerjaan orang tua yang sudah semakin tua.	Calon suksesor ingin agar Toko Sembako Rahayu dapat berkembang menjadi modern sehingga dapat bersaing bukan hanya dengan sesama toko sembako, namun juga dapat bersaing dengan supermarket, serta berharap di masa depan tidak hanya menjual sembako saja, namun produk lain seperti pakaian, alat-alat pertanian.	Calon suksesor bergabung dengan Toko Sembako Rahayu karena merasa ingin membuat Toko Sembako Rahayu bisa berjalan lama walaupun tanpa adanya pemilik ikut urut berkerja disitu.
Persepsi diri tentang persiapan	Bagaimana pandangan diri dari keluarga dan calon suksesor	Yanto sudah siap, dari sisi keuangan dan administrasi. Yanto lebih rapi dan teliti dalam hal keuangan	Yudi lebih siap mengambil alih Toko Sembako Rahayu karena dari pengalaman lebih	Yusi saat ini masih belum siap dalam meneruskan atau mengambil alih Toko Sembako

	tentang kesiapan calon suksesor untuk suksesi setelah melewati berbagai persiapan?Jelaskan	dan kerapian laporan, namun kurang fleksibel untuk menghadapi pelanggan dan supplier.	unggul dan dapat melakukan operasional yang lebih baik dari pemilik. Yudi bisa melakukan pelayanan kepada konsumen, menguasai konsumen dan sudah terbiasa berhadapan dengan orang lain, kemudian menguasai persediaan, sampai sekarang selalu berhasil melakukan penagihan, dan juga mampu berinteraksi dengan baik dengan karyawan.	Rahayu. Yusi sudah memiliki pengetahuan dan kemampuan dalam stok opname namun saat ini karena masih kurang pengalaman dan perlu banyak belajar dengan Yudi untuk dapat meneruskan perusahaan.
--	--	---	--	---



Dokumentasi





Screenshot (17).png

File | C:/Users/user/Downloads/Documents/16.D1.0009_2.pdf

1 of 164

Page view | Read aloud | Add text | Draw | Highlight | Erase

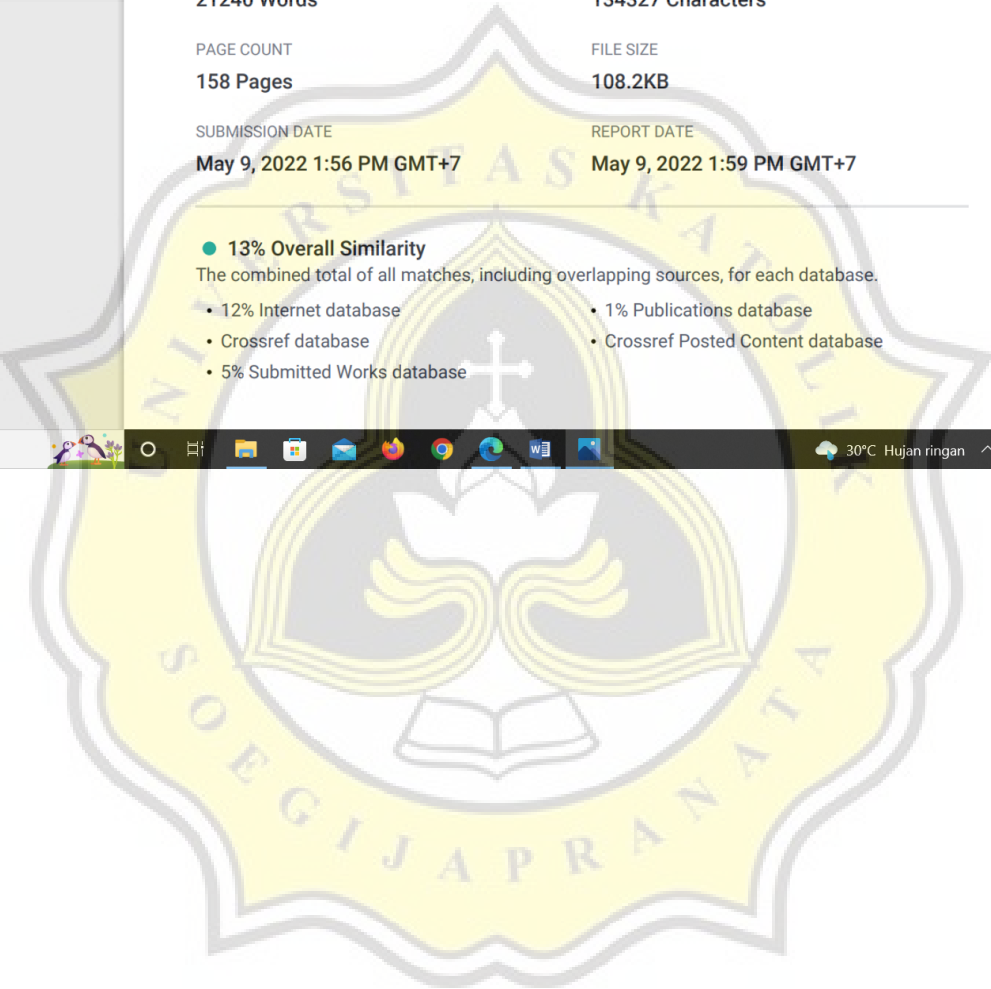
Similarity Report

PAPER NAME
16.D1.0009.docx

WORD COUNT	CHARACTER COUNT
21240 Words	134327 Characters
PAGE COUNT	FILE SIZE
158 Pages	108.2KB
SUBMISSION DATE	REPORT DATE
May 9, 2022 1:56 PM GMT+7	May 9, 2022 1:59 PM GMT+7

● **13% Overall Similarity**
The combined total of all matches, including overlapping sources, for each database.

- 12% Internet database
- 1% Publications database
- Crossref database
- Crossref Posted Content database
- 5% Submitted Works database



Type here to search

30°C Hujan ringan

21:04
05/07/2022