

Drs. J. Tanzil & Associates

109/VI/2017

EXECUTIVE *Newsletter*

Media Komunikasi, Edukasi dan Informasi untuk kalangan sendiri



**Teknik Proyeksi Bisnis:
Bagaimana Kondisi Bisnis di Tahun 2018?**

**Digital Mastery:
Transformasi Digital Guna Memenangkan
Persaingan di Era Disrupsi**

THE DIFFICULTY TO MANAGE

FAMILY BUSINESS, ONE OF THE BUSINESS CHALLENGES 2018



Natania Ongkowitzo, S.E.

**Strategic Management System Development
Consulting Centre Consultant**

Untuk keperluan konsultasi dan komunikasi silahkan
menghubungi di 031-567 1713 atau
email: natania.smsdcc@jtanzilco.com

TEKNIK PROYEKSI BISNIS: BAGAIMANA KONDISI BISNIS DI TAHUN 2018?

Teknik Proyeksi bisnis merupakan seni dan ilmu tentang memprediksi peristiwa-peristiwa yang akan terjadi di kemudian hari dengan menggunakan data historis lalu memproyeksikan data historis tersebut ke masa depan dengan menjabarkan model matematis. Untuk melakukan proyeksi tersebut, diperlukan metode tertentu dan metode mana yang digunakan tergantung dari data dan informasi yang akan diramal serta tujuan yang hendak dicapai. Dalam prakteknya, digambarkan dengan contoh kasus yang dibahas pada artikel ini, yaitu Bagaimana Kondisi Bisnis di Tahun 2018?. Di mana, teknik proyeksi

bisnis yang digunakan adalah Metode Regresi. Penggunaan metode ini didasarkan kepada variabel yang ada dan yang akan mempengaruhi hasil proyeksi.

Hal-hal yang perlu diketahui sebelum melakukan proyeksi dengan metode regresi adalah mengetahui terlebih dahulu mengetahui kondisi-kondisi seperti:

1. Adanya Informasi masa lalu

Ekspor diprediksi lebih baik dari tahun ini karena bangkitnya harga komoditas. Dimana dampak kebijakan ekonomi yang digulirkan Pemerintah akan terasa pada tahun depan karena mendongkrak investasi.

2. Informasi yang ada dibuatkan dalam bentuk sebuah data atau dikuantifikasikan. Berdasarkan proyeksi Bank Dunia,

perekonomian Indonesia pada 2016, 2017, dan 2018 akan tumbuh masing-masing 5,1%, 5,3%, dan 5,5%, lebih tinggi dari rata-rata pertumbuhan *emerging economies* sebesar 3,5%, 4,4%, dan 4,7%. Sedangkan ekonomi global diproyeksikan tumbuh 2,4%, 2,8%, dan 3%. Proyeksi pertumbuhan ekonomi Indonesia versi Bank Dunia tahun ini lebih rendah dari asumsi makro APBN-P 2016 sebesar 5,2%.

3. Diasumsikan bahwa pola data yang ada dari data masa lalu akan berkelanjutan dimasa yang akan datang. Untuk tahun 2018, kurs rupiah dan laju inflasi seharusnya tetap terkendali dalam *level* yang sama seperti tahun ini. Untuk indeks harga saham gabungan (IHSG) bakal terus meningkat seiring kenaikan laba para emiten di Bursa Efek Indonesia (BEI) dan tetap derasnya aliran modal masuk (*capital inflow*).

Dalam menyusun proyeksi pada dasarnya ada 2 macam analisis yang dapat digunakan yaitu:

1. Analisis Time Series (deret waktu)

Merupakan analisis antara variabel yang dicari dengan variabel waktu

2. Analisis Cross Section

Atau bisa disebut dengan analisis sebab akibat (*Causal method*). Merupakan analisis variabel yang dicari dengan variabel bebas atau yang mempengaruhi.

Analisis Time series:

Bi memproyeksikan pertumbuhan ekonomi pada kisaran 5,1-5,5%. Untuk harga komoditas, seperti kelapa sawit, karet, dan batubara mulai membaik, terlihat pada perbaikan ekonomi di wilayah Sumatera maupun Kalimantan yang ekonominya

berbasis komoditas.

Sedangkan inflasi tahun ini di level 4,2%, dan tahun 2018 sekitar 4,5-5%. Nilai tukar rupiah terhadap dolar AS tahun ini mencapai Rp 13.100, sedangkan pada 2018 di kisaran Rp 13.000-13.300. Setiap penurunan 1% pertumbuhan ekonomi Tiongkok akan memangkas 0,11% pertumbuhan ekonomi Indonesia. Sedangkan dampak penurunan 1% ekonomi Amerika Serikat (AS) ke ekonomi Indonesia sekitar 0,05%.

Analisis Cross Section:

Saat ini pemerintah terus mendorong pertumbuhan ekonomi dan menjaga stabilitas fiskal dan moneter. Dengan demikian, ekonomi diharapkan dapat terus meningkat pada 2017 dan 2018, ditopang oleh amnesti pajak dan investasi.



Contoh kasus yang lain untuk memproyeksi kondisi bisnis tahun 2018 dengan menggunakan Teknik Proyeksi Bisnis dimana data historis tidak dapat diperoleh secara akurat, sehingga bisa digunakan peramalan kualitatif (*qualitative forecasting/judgement methods*). Peramalan menggunakan teknik

ini sangat dipengaruhi oleh tingkat intuisi, pengalaman, dan pengetahuan. Contohnya peramalan Kepercayaan Investor dan Pasar Saham seperti dibawah ini:

Kepercayaan Investor

Kondisi global di tahun 2018 masih sama dengan 2017. Dimana pertumbuhan ekonomi untuk negara berkembang baik dibandingkan dengan yang lain. Untuk ke depannya, Indonesia merupakan salah satu negara yang paling dilirik investor terutama investor luar negeri, untuk sektor yang akan maju pesat adalah sektor konsumsi, konstruksi, properti, dan perbankan.

Untuk inflasi, nantinya pada level 3-4%, beberapa faktor pendorong inflasi adalah kenaikan harga pangan, tarif listrik, cukai rokok, dan transportasi seperti tiket kereta api.

Untuk portofolio, Indonesia menjadi destinasi menarik karena ekspor yang lebih baik dan adanya perbaikan harga komoditas. Suku bunga yang rendah akan mendorong adanya ekspansi kredit yang semakin meningkat.

Pendorong utama pertumbuhan ekonomi tahun depan adalah bidang konsumsi rumah tangga, karena inflasi yang terkendali sehingga daya beli membaik. Secara garis besar digambarkan: suku bunga rendah → investasi meningkat → demand dari rumah tangga membaik.

Pasar Saham

Untuk pasar saham, IHSG pada 2018 sekitar 6.000. Analisis Asjaya Indosurya Securities William Surya Wijaya mengatakan, tahun depan pelaku pasar masih menunggu realisasi kebijakan pemerintah yang telah dibuat tahun ini. Dengan adanya kebijakan tersebut, investor berharap bisa mempengaruhi ekonomi nasional.

Harga komoditas perlu dijaga agar tidak meningkat signifikan. Meningkatnya harga komoditas berpotensi mengalihkan dana investasi pelaku pasar saham. Selain itu, meningkatnya harga komoditas akan berpengaruh pada sektor riil. Untuk tahun 2018 diprediksi IHSG akan mencapai level 6.000.

Pasar saham tahun depan seharusnya bisa lebih baik dari tahun ini. The Fed kemungkinan akan meningkatkan suku bunganya dua kali pada 2018. Hal itu akan berpengaruh positif terhadap pasar saham Indonesia. Investor memproyeksikan The Fed akan menaikkan suku bunganya empat kali. Oleh karena itu, jika suku bunga mengalami peningkatan dua kali, maka FFR tahun depan bisa mencapai angka 1,25%.

Sehingga untuk tahun depan, ekonomi nasional akan lebih bergerak karena jumlah dana masyarakat di bank meningkat. Dana masyarakat tersebut meningkatkan likuiditas yang dapat digunakan untuk menyalurkan kredit bagi investasi. **ENI**

Ais Winkel
Solusi Cantik Yang Syar'i

f : aiskwinkel
i : aiskprulwi
t : @ais_winkel

aiswinkel.scarf@yahoo.com
Jl. Dinoyo Sekolahan 1 No. 28
Surabaya

GOLDEN CITY BALLROOM

Gathering • Wedding • Exhibition
Graduation • Meeting

SIZE 2.020M² • PARKING LOT 800 • CAPACITY 2000 PERSON
SOUND SYSTEM • LIGHTING EFFECT • SCREEN PROJECTOR

**Info : Reyni 082257007645
Neva 085655376373**

Golden City Mall
Jl. Abdul Wahab Siamin 2 - 8 Surabaya
Telp. 031 - 5653388 Fax. 031 - 5653399

PINES GARDEN OUTDOOR PREWEDDING



Ria Karina, A.Md.

Consultant of PT Global Pratama Taxindo

Untuk keperluan konsultasi dan komunikasi silahkan menghubungi di 031-567 1713 atau email: ria.gpt@jtanzi.co.com

FASILITAS PERPAJAKAN KAWASAN BERIKAT (BONDED ZONE)

DALAM MENDORONG INVESTASI DI INDONESIA

Pada Era Pemerintahan Presiden Joko Widodo, sejak tahun 2015, pemerintah meluncurkan program paket kebijakan ekonomi. Paket kebijakan ekonomi tersebut berupaya untuk menyentuh berbagai aspek untuk menangkali perlambatan ekonomi yang disebabkan oleh kondisi ekonomi global dan domestik. Selain itu juga diharapkan paket kebijakan ekonomi tersebut dapat menangkali perlambatan ekonomi dengan cara memperbaiki struktur ekonomi yang lebih kondusif bagi berkembangnya industri kepastian berusaha dibidang perburuhan, kemudahan investasi, memangkas berbagai perizinan serta memperluas akses masyarakat untuk mendapatkan kredit perbankan (www.ekon.go.id). Ibarat mesin mobil, sudah waktunya memperbaiki, mengganti *sparepart* yang aus, rusak dan berdampak pada performa yang tidak bagus lagi.

Beberapa kebijakan ekonomi yang telah dirilis bertujuan untuk bisa meningkatkan investasi diantaranya adalah terobosan kebijakan dengan memberikan layanan cepat dalam bentuk pemberian izin investasi dalam waktu 3 jam di kawasan industri. Investor yang telah mengantongi izin tersebut, sudah bisa langsung melakukan kegiatan investasi. Hal tersebut juga dengan persyaratan investasi

minimal Rp100 miliar dan atau rencana penyerapan tenaga kerja Indonesia diatas 1.000 orang.

Berdasarkan data yang dilansir Badan Koordinasi Penanaman Modal (BKPM) mencatat pertumbuhan realisasi investasi proyek selama triwulan ke III sebagai dampak implementasi kebijakan pemerintah dalam mendorong sektor investasi dapat digambarkan berikut:



Berdasarkan data tersebut menunjukkan pertumbuhan realisasi investasi di Indonesia selama tahun 2017 berdasarkan lokasi proyek adalah Jawa Barat (28,8 Triliun, 16,3%), DKI Jakarta (25,7 Triliun, 14,6%), Banten (Rp 18,1 Triliun, 10,2%), Jawa Timur (15,7 Triliun, 8,9%), Jawa Tengah (Rp 12,6 Triliun, 7,1%). Menurut BKPM, yang dilansir melalui www.sumutinvest.com menyampaikan bahwa bahwa apabila dihitung secara kumulatif, sepanjang Januari-

September 2017 ini sudah mencapai 75,6% dari target 2017 sebesar 678,8 Triliun rupiah. Total investasi sepanjang triwulan ke III mencapai Rp 176,6 Triliun, dengan rincian penanaman modal dalam negeri (PMDN) sebesar Rp 64,9 triliun dan penanaman modal asing (PMA) sebesar Rp 111,7 triliun.

Kebijakan Pemerintah dalam peningkatan pertumbuhan ekonomi sebagai contohnya memberikan penawaran yang menarik terhadap para investor yang nantinya dapat membawa teknologi baru, pemerataan ekonomi, perluasan lapangan kerja, dan pemanfaatan sumber daya alam. Sehingga dapat menambah kontribusi dalam peningkatan pendapatan ekonomi negara. Salah satu kebijakan Pemerintah yang mendukung tercapainya tujuan pertumbuhan ekonomi adalah pemberian Fasilitas Perpajakan terhadap para pengusaha. Fasilitas tersebut diantaranya adalah *Tax Holiday* untuk industri *Pionir*, *Investment Allowance* untuk Penanaman Modal Bidang Usaha Tertentu dan/atau di Daerah Tertentu, Kawasan Ekonomi Khusus, Fasilitas perpajakan dalam kawasan berikat.

Selaras dengan Kebijakan Pemerintah dibidang perpajakan yang kita bahas saat ini adalah fasilitas perpajakan untuk Kawasan Berikat. Kawasan Berikat merupakan tempat untuk menimbun barang impor dan/atau

barang yang berasal dari tempat lain dalam daerah pabean guna diolah atau digabungkan, yang hasilnya terutama untuk diekspor. Kawasan Berikat termasuk dalam Kawasan Bebas yaitu suatu kawasan yang berada dalam wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia yang terpisah dari daerah pabean, sehingga bebas dari pengenaan Bea Masuk, Pajak Pertambahan Nilai (PPN), Pajak Pertambahan Nilai Barang Mewah (PPnBM) dan Cukai.

Untuk mendukung fasilitas perpajakan mengenai kawasan berikat, maka pemerintah mengeluarkan peraturan antara lain melalui:

1. Peraturan Kementerian Keuangan Republik Indonesia salinan Peraturan Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Nomor Per-35/BC/2013 Tentang Perubahan Ketiga atas Peraturan Direktur Jenderal Bea dan Cukai Nomor Per-57/BC/2011 Tentang Kawasan Berikat dalam pasal 3 ayat 1 hingga 7 disebutkan bahwa:

(1) Di dalam kawasan berikat dilakukan penyelenggaraan dan pengusaha kawasan berikat.

(2) Penyelenggaraan kawasan berikat dilakukan oleh penyelenggara kawasan berikat yang berbadan hukum Indonesia dan berkedudukan di Indonesia.

(3) Penyelenggara Kawasan Berikat melakukan kegiatan menyediakan dan mengelola kawasan untuk kegiatan pengusaha Kawasan Berikat.

(4) Penyelenggaraan Kawasan Berikat dapat dilakukan 1 (satu) atau lebih pengusaha kawasan berikat.

(5) Pengusaha Kawasan Berikat dilakukan oleh Pengusaha Kawasan Berikat atau PDKB.

(6) Pengusaha Kawasan Berikat atau PDKB melakukan kegiatan menimbun barang impor dan/atau barang yang berasal dari tempat lain dalam daerah pabean guna diolah atau digabungkan sebelum diekspor atau diimpor untuk dipakai.

(7) Kriteria barang untuk digabungkan meliputi barang yang digunakan untuk melengkapi produk utama yang merupakan hasil produksi kawasan berikat dan/atau sebagai barang untuk keperluan promosi dalam kurun waktu tertentu, nilai barang yang digabungkan tidak lebih besar dari nilai hasil produksi Kawasan Berikat, barang hasil penggabungan diekspor atau diimpor untuk dipakai secara bersamaan dalam satu kemasan.

2. Peraturan Menteri Keuangan 147/PMK.04/2011, jo 255/PMK.04/2011 jo 44/PMK.04/2012, jo 120/PMK.04/2013 tentang Kawasan Berikat, bahwa perusahaan yang berstatus kawasan berikat akan mendapatkan

fasilitas perpajakan sebagai berikut:

- Diberikan fasilitas penangguhan Bea Masuk, tidak dipungut PPN, PPnBM dan PPh pasal 22 impor atas:

o Impor barang modal atau peralatan dan peralatan perkantoran yang semata-mata dipakai oleh pengusaha kawasan berikat (PKB) termasuk PKB merangkap Pengusaha Di Kawasan Berikat (PCKB).

o Impor barang modal dan peralatan pabrik yang berhubungan langsung dengan kegiatan produksi PDKB dan semata-mata dipakai di PDKB.

o Impor barang dan/atau bahan untuk diolah di PDKB.

- Diberikan fasilitas tidak dipungut PPN dan PPnBM atas:

o Pemasukan Barang Kena Pajak (BKP) dari Tempat Lain Dalam Daerah Pabean (TLDDP) ke PDKB untuk diolah lebih lanjut;

o Pengiriman barang hasil produksi PDKB ke PDKB lainnya untuk diolah lebih lanjut, tidak dipungut PPN dan PPnBM;

o Pengeluaran barang dan/atau bahan dari PDKB ke perusahaan industri di TLDDP atau PDKB lainnya dalam rangka subkontrak;

o Penyerahan kembali BKPP hasil pekerjaan subkontrak oleh PKP di TLDDP atau PDKB lainnya kepada PKP PDKB asal;

o Peminjaman mesin dan/atau peralatan pabrik dalam rangka subkontrak dari PDKB dalam rangka subkontrak dari PDKB kepada perusahaan lainnya dan pengembalian ke PDKB asal;

o Pemasukan alat pengemas (*packing material*) dan alat bantu pengemas dari TLDDP ke KB untuk menjadi satu kesatuan dengan barang hasil olahan PDKB.

- Diberikan fasilitas pembebasan cukai atas:

o Impor barang dan/atau bahan untuk diolah di PDKB;

o Pemasukan BKC dari TLDDP ke PDKB untuk diolah lebih lanjut.

- Pengeluaran barang dari KB yang ditujukan kepada orang yang memperoleh fasilitas pembebasan atau penangguhan bea masuk, cukai dan pajak dalam rangka impor, diberikan pembebasan bea masuk, pembebasan cukai, tidak dipungut PPN, PPnBM dan PPh pasal 22 impor.

Pendirian Kawasan Berikat di luar daerah Industri

Seiring dengan banyaknya fasilitas yang diberikan terhadap kawasan berikat, tentunya menimbulkan peningkatan yang cukup signifikan terhadap minat untuk pendirian perusahaan di kawasan berikat. Akan tetapi

bagaimanakah apabila perusahaan kawasan berikat tersebut didirikan di luar daerah industri, apakah diperbolehkan dan apa saja yang harus dipenuhi oleh pengusahanya apabila hal tersebut boleh dilakukan, jawabannya adalah "Ya". Menurut Pasal 4 ayat (2) dan ayat (3) PMK 147/PMK.04/2011 jo. PMK 120/PMK.04/2013, pendirian kawasan berikat di luar industri diperbolehkan dengan syarat berlokasi di kawasan budidaya yang diperuntukkan bagi kegiatan industri berdasarkan rencana tata ruang wilayah yang ditetapkan sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan; sepanjang Kawasan Berikat tersebut di peruntukkan bagi:

a. perusahaan yang menggunakan Bahan Baku dan/atau proses produksinya memerlukan lokasi khusus;

b. perusahaan industri mikro dan kecil; dan/atau

c. perusahaan industri yang akan menjalankan industri di daerah kabupaten atau kota yang belum memiliki kawasan industri atau yang telah memiliki kawasan industri namun seluruh kavling industrinya telah habis.

Luas lokasi untuk Kawasan Berikat di kawasan budidaya sebagaimana dimaksud paling sedikit 10.000 m². Kawasan berikat yang berlokasi diluar kawasan industri dengan luas > 10.000 tidak harus seluruhnya bangunan. Luas ini ditentukan harus dalam satu hamparan dengan batas-batas yang jelas. Di dalam lokasi tersebut bisa terdapat lebih dari 1 PDKB dengan luas kurang dari 10.000 m².

Merujuk dalam surat rekomendasi dari PEMDA mengenai Surat Penunjukkan Kawasan Budidaya Peruntukkan Industri, tidak ada format baku di dalam surat rekomendasi dari Pemda, namun harus terdapat keterangan minimal mengenai informasi bahwa di daerah tersebut belum ada kawasan industri, atau ada kawasan industri tetapi sudah penuh. Namun, tetap akan ada perbedaan perlakuan antara Kawasan Berikat yang berada di luar daerah industri dan di dalam daerah industri, dikarenakan ada resiko tersendiri untuk Direktorat Jenderal Bea Cukai terkait pengawasannya. Selain itu, kebijakan pemerintah secara umum mengarahkan perusahaan industri masuk ke Kawasan Industri.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa seiring Kebijakan Pemerintah melalui implementasi Paket Kebijakan Ekonomi khususnya dalam mendorong masuknya inventasi dengan memberikan fasilitas fiskal bagi investor yang hendak melakukan investasi dengan skala besar berdampak pada kenaikan investasi di Indonesia sampai dengan triwulan ke III. **ENI**



Rinny Tirtajaya, S.E.

Associate Partner of Strategic Management
System Development Consulting Centre

Untuk keperluan konsultasi dan komunikasi silahkan
menghubungi di 031-567 1713 atau
email: rinny.ia@janzilco.com

THE DIFFICULTY TO MANAGE FAMILY BUSINESS, ONE OF THE BUSINESS CHALLENGES 2018

rasional dan emosional. Harus ada aturan jelas yang membatasi kepentingan keluarga antara kepentingan rasional dan emosional.

Pengambilan keputusan cenderung dilakukan sendiri, bahkan masalah keuangan hingga gaji pun ditentukan sendiri, sehingga dampaknya terhadap kinerja perusahaan juga tidak maksimal.

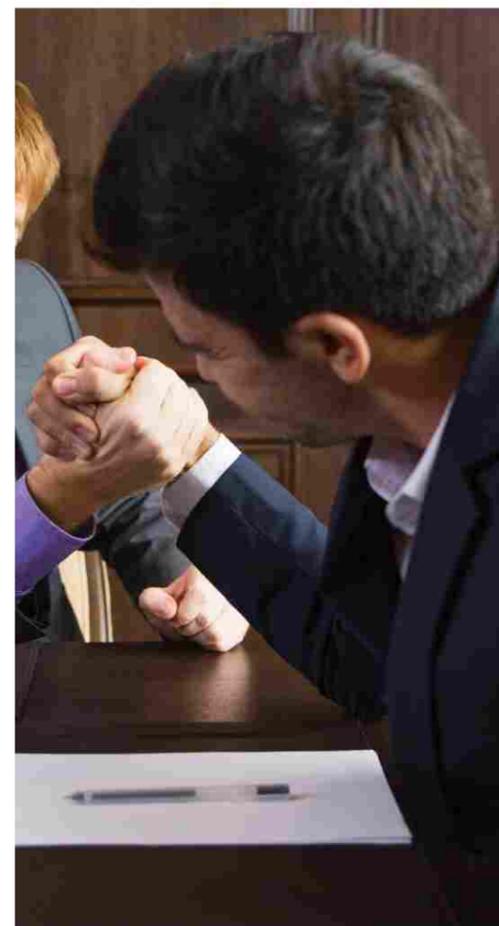
"Jadi, libatkan lebih banyak professional untuk mendelegasi wewenang. Professional yang ahli dibidangnya sangat diperlukan karena kita sebagai *owner* juga memiliki batas kemampuan".

Seringkali kesalahpahaman terjadi di dalam anggota keluarga, hal ini yang menjadi masalah utama yang menjadikan generasi penerus enggan melanjutkan usaha dengan baik, padahal terdapat benang merah antara generasi ke generasi yakni keinginan untuk menjadikan sebuah bisnis keluarga sukses. Namun karena perbedaan latar

belakang pendidikan dan gaya hidup maka kesalahpahaman ini seringkali terjadi.

Apakah yang menjadi dasar sebuah bisnis keluarga? Apakah hanya sekedar memenuhi kebutuhan finansial anggota keluarga? atau sebuah upaya membuka lapangan kerja yang luas bagi banyak orang? Di Indonesia sendiri, perusahaan yang dimiliki oleh keluarga memiliki kontribusi sebesar 95%. Untuk menghadapi tantangan kedepan, maka banyak yang harus dipersiapkan oleh generasi pertama ataupun generasi penerus. Proses mengenal visi dan misi tujuan dari bisnis keluarga ini sangatlah penting, menajamkan fokus dari pada bisnis juga tak kalah penting. Tugas generasi pendiri adalah mempertajam hal ini untuk dapat dipahami oleh seluruh generasi penerus. Tak menjadi masalah bilamana visi akan bergerak ke arah lebih maju beberapa langkah, namun kejelasan visi itu sangat harus dirumuskan agar tidak salah kaprah.

Hal yang seringkali diabaikan bahkan tidak digubris adalah generasi pertama sebagai pendiripun harus melakukan persiapan suksesi dan sudah menyiapkan bekal kemampuan untuk si penerus melanjutkan bisnis keluarga tersebut. Hal sepele namun penting adalah mengenai budaya keluarga yang sudah dibentuk sejak kecil, yakni keharusan orang tua untuk mengarahkan pendidikan anak sesuai dengan bidang khusus yang dapat membantu



jalannya bisnis keluarga nantinya.

Lazimnya sebuah rumah yang siap dihuni, maka tugas generasi pertamalah mempersiapkan segala isi dari sebuah bisnis keluarga agar generasi penerus dapat melanjutkan dengan baik, evaluasi Sumber Daya Manusia menjadi sangat penting, karena SDM merupakan ujung tombak jalannya sebuah usaha, bilamana SDM yang dimiliki kurang siap atau bahkan sudah dalam posisi *comfort zone* karena seringkali dimanja oleh generasi pertama inilah yang menjadikan masalah bagi generasi selanjutnya.

Paradigma bahwa penerus bisnis keluarga harus dari keluarga, ini juga yang sulit dipatahkan untuk generasi pertama, karena angan-angan membangun dinasti untuk keluarga dan turun temurun untuk keluarga. Namun, tidak dipungkiri banyak industri yang berhasil walaupun dikelola oleh professional, dengan target kerja yang jelas diyakini professional dapat mendukung kesuksesan sebuah bisnis keluarga. Hal lain yang menjadi alasan dimana generasi pertama "ngotot" agar keluarga yang melanjutkan adalah rasa khawatir terhadap kesejahteraan *financial* anggota keluarga yang bekerja dengan orang lain.

Hal lain adalah cara pandang, generasi pertama lebih memandang pada segi *inward looking* dan mengabaikan *outward looking*, dimana nilai-nilai yang ditekankan dalam keluarga umumnya berdasarkan emosi, *sharing*, *lifelong membership* dan keengganan untuk berubah. Sedangkan nilai-nilai yang diperlukan dalam sebuah bisnis adalah *outward looking* atau melihat keluar, berdasarkan tugas, tidak emosional, penghargaan berdasarkan prestasi, anggota berdasarkan kinerja dan sangat mengacu pada perubahan. Dalam

penyelarasan ini kunci utamanya terletak pada upaya menggandengkan *company values* dan *family values*.

Peran penting generasi pertama adalah menjadi kepala dalam sebuah musyawarah untuk menetapkan peran, yakni memutuskan siapa mengerjakan apa, dan jika peran-peran itu berubah maka akan berdampak pada bisnis keluarga. Misalkan anak pertama dibagian produksi, anak kedua marketing dan anak ketiga bagian *finance* dan seterusnya, sehingga perusahaan menjadi semakin berkembang dengan *value chain* yang menjadi satu.

Prinsip yang harus dianut generasi ke generasi adalah keselarasan peran, kompensasi dan keadilan, peran erat kaitannya dengan kompensasi yang harus adil. Prinsip keadilan juga harus diterapkan dalam distribusi pendapatan diantara anggota-anggota keluarga. Kunci dari semua ini adalah komunikasi dan mengungkapkan isu secara terbuka dengan seluruh anggota keluarga utama dan juga orang-orang penting diluar anggota keluarga. Selain itu, diperlukan struktur manajemen terutama terkait dengan penempatan para anggota keluarga dalam struktur organisasi beserta kompetensi yang dibutuhkan untuk mengisi jabatan-jabatan tersebut.

Penting bagi seluruh generasi adalah perusahaan perlu mempertimbangkan karyawan professional yang kompeten di bidangnya untuk mempromosikan akuntabilitas dalam manajemen, membuat keputusan berdasarkan penilaian bisnis dan memperluas jaringan. Dengan makin banyaknya porsi professional dalam perusahaan keluarga, pihak keluarga dapat fokus dalam pengawasan untuk menjamin keberlangsungan usaha. **ENI**

KAM
PT. RAYA ANGGERAH MADURE

SOLUTION FOR PACKAGING BOTTLE

Botol PET - Botol HDPE - Jirigen - Tray

JL. RAYA BY PASS KRIAN KM. 28 KRIAN - SIDOARJO
TELP. 031 - 897 2436 / 897 1377

Pempek Farina
FRANCHISE OPPORTUNITY

CONTACT PERSON
Billy Firmansah: 085 1016 15159
08 155025797
billyfirmansah@pempekfarina.com
www.pempekfarina.com

- B.E.P = 1,5 - 2 TAHUN
- OMSET = 150 JUTA / BULAN
- PAKET RUKO / UNIT : 315 JUTA
- PAKET FOODCOURT : 150 JUTA