

**ANALISIS HUBUNGAN *SHARIA FAMILY BUSINESS* DENGAN
PROFESIONALISME DAN KEKOHESIFAN TIM
(STUDI PADA PAMELLA SUPERMARKET YOGYAKARTA)
*THE CORRELATION ANALYSIS BETWEEN SHARIA FAMILY
BUSINESS
WITH TEAM'S PROFESSIONALISM AND COHESIVENESS
(STUDY AT PAMELLA SUPERMARKET YOGYAKARTA)***

**Alba Septa Bimantara Susanto
Muhammad Zakiy**

**Fakultas Agama Islam, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta
Jl. Lingkar Selatan Tamantirto, Kasihan, Bantul, Daerah Istimewa Yogyakarta 55184.
Email: albasepta@gmail.com dan muhammad.zakiy@fai.umy.ac.id**

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana hubungan bisnis keluarga dengan profesionalisme dan kekohesifan dari karyawan Pamella Supermarket. Jenis penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan analisis asosiatif. Teknik sampling yang digunakan adalah purposive sampling dengan wawancara kepada informan yaitu pemilik dari Pamella Supermarket, dan assistant general manager. Selain itu juga dokumentasi yang berupa buku biografi dari pemilik Pamella, gambar dan rekaman hasil wawancara serta studi pustaka. Keabsahan data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan triangulasi teknik yaitu dengan melakukan wawancara kepada karyawan yang bukan merupakan keluarga. Hasil penelitian menunjukkan bahwa profesionalisme pada Pamella Supermarket cukup tinggi, Pamella melakukan suksesi perusahaan berdasar kompetensi yang dimiliki penerus, laporan keuangan sudah di audit oleh profesional, namun ada hal yang harus Pamella perhatikan yaitu pada divisi bagian sumber daya manusia (HRD) karena belum dikelola oleh profesional yang memiliki keahlian sesuai dengan bidangnya. Selanjutnya, kekohesifan tim yang ada pada Pamella dapat dikatakan tinggi, karena karyawan Pamella yang saling menolong dalam pekerjaan, siap membela perusahaan terhadap ancaman dari luar. Selain itu, perusahaan mengadakan piknik dan pengajian tahunan, memberikan banyak reward dan dana CSR untuk kesejahteraan karyawan sebagai langkah untuk meningkatkan kekohesifan .

Kata Kunci: Profesionalisme, Kekohesifan Tim, Bisnis Keluarga, Pamella Supermarket

ABSTRACT

This research aims at finding out the correlation between family business with professionalism and cohesiveness of the Pamella Supermarket employee. This research was qualitative with associative analysis approach. The sampling technique used was purposive sampling, conducted by interviewing the informants, involving the owner and the assistant general manager of the Pamella Supermarket. Documentation which included the biography book of the Pamella owner, pictures and interview recordings, as well as library study was also conducted. The data validity used in this research was triangulation technique which was conducted by interviewing the employee who don't have any family relationship. The research result shows that the professionalism in Pamella Supermarket is quite high. Pamella has performed company succession based on the competences owned by the successors. The financial statements have been audited by professionals. However, Pamella needs to highlight upon the Human Resource Development division since it has not been managed by professionals who have relevant disciplines. Next, the team's cohesiveness in Pamella is high. It is indicated by the fact that the employee have helped each other during work and they have been always ready to support the company against external threats. Moreover, the company has held annual recreation and pengajian (communal Islamic study). Rewards and CSR (Corporate Social Responsibility) incentive have also been given as one of the strategies for improving the cohesiveness.

Key Words: *Professionalism, Team Cohesiveness, Family Business, Pamella Supermarket*

PENDAHULUAN

Setiap perusahaan memiliki tantangan yang berbeda-beda dalam menjalankan bisnisnya. Sukses atau tidaknya suatu perusahaan dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu: Mental; Pengetahuan bisnis; Sumber daya manusia; Modal; dan Penjualan (Waringin, 2016). Maka dari itu, Sebuah perusahaan pasti menginginkan sumber daya manusia yang terjamin untuk menjalankan operasional perusahaan, terlebih karena sumber daya manusia merupakan salah satu komponen penting dalam suatu perusahaan yang menentukan sukses tidaknya perusahaan. Merupakan suatu hal yang penting jika perusahaan dapat memberdayakan sumber daya manusia dengan baik, oleh karena itu perusahaan harus memiliki pemimpin yang dapat memberdayakan sumber daya manusia yang ada pada suatu perusahaan.

Perusahaan bisa dimiliki oleh perseorangan maupun per kelompok yang memulai untuk membuat perusahaan, salah satunya adalah perusahaan milik keluarga. Menurut Handoyo dalam Simanjuntak (2010), *family is a community of persons headed by a man and women, united in marriage and their offsprings as well as relatives to the third or fourth*

degree of consanguinity. Maksudnya adalah bisnis keluarga merupakan bisnis yang dikelola oleh suami istri maupun sekumpulan orang yang memiliki hubungan keluarga, termasuk hubungan persaudaraan.

Price Waterhouse Cooper (PWC) yang melakukan survei pada tahun 2014 Mengeluarkan hasil bahwa terdapat lebih dari 95% perusahaan di Indonesia merupakan bisnis keluarga dengan 40 ribu orang kaya 0,2%-nya menjalankan bisnis keluarga. Menurut survei yang dilakukan PWC pula, keterlibatan keluarga dalam bisnis keluarga cukup tinggi, dapat dilihat hasil surveinya, 100% perusahaan memiliki dewan direksi atau yang memegang jabatan eksekutif senior berasal dari keluarga. Adapun 53% merupakan keluarga yang bekerja sebagai karyawan biasa bukan pemegang jabatan yang tinggi (pwc.com). Selanjutnya, Achmad Sobirin, selaku pemerhati perkembangan bisnis keluarga, beliau menuturkan bahwa perusahaan yang profesional akan menggunakan transaksional dalam hubungannya, berbeda dengan bisnis keluarga yang mencampurkan hubungan emosional di dalamnya. Hal yang membuat bisnis keluarga berbeda dari yang lain adalah bahwa bisnis keluarga ini merupakan gabungan dari dua karakteristik yang saling berlawanan (fecon.uii.ac.id). Jadi apabila suatu bisnis keluarga dapat memadukan kedua karakteristik tersebut maka akan menjadi keuntungan bagi bisnis keluarga.

Jadi, apabila para pemimpin dari bisnis keluarga dapat mengelola sumber daya manusia di perusahaan dengan baik, maka akan membuat perusahaan maju dengan pesat. Inilah keuntungan dari bisnis keluarga yang tidak dimiliki oleh bisnis non keluarga, yaitu sumber daya manusia yang memadai jika memang dikelola dan dikembangkan dengan baik pula. Menurut Achmad Sobirin juga, bahwasanya kebanyakan dari bisnis keluarga ini adalah merupakan bisnis yang cakupannya masih mikro. Tidak banyak perusahaan bisnis keluarga yang sudah *go public* dan terkenal dikarenakan banyaknya masalah yang akan muncul saat suatu bisnis keluarga sudah berkembang dari kecil menjadi cakupannya menengah. Permasalahan yang timbul salah satunya yaitu adanya keperluan keluarga yang akan dicampur aduk dalam keperluan bisnis (fecon.uii.ac.id).

Masalah yang sering muncul di perusahaan keluarga bisa terjadi karena adanya konflik antar anggota keluarga, kurangnya profesionalisme dalam bekerja, masalah suksesi, kurangnya sumber daya, dan model bisnis tradisional yang sudah usang. Banyak perusahaan keluarga yang gagal bertahan karena kurangnya profesionalisme dalam bekerja. Itulah

mengapa, ada perusahaan yang memilih untuk menyerahkan pengelolaan perusahaan pada pihak profesional, sedangkan anggota keluarga sekedar sebagai pemilik atau komisaris (Tjiptono, 2013). Menurut hasil survey PWC pada tahun 2018 menjelaskan bahwa sebanyak 57% dari total 54 responden mengatakan jika profesionalisasi dalam bisnis itu merupakan tantangan yang harus diperhatikan bagi bisnis keluarga selama 2 tahun kedepan (pwc.com). dari penjelasan diatas dapat diketahui bahwa profesionalisme karyawan merupakan hal yang sering menjadi perhatian di kalangan bisnis keluarga

Disisi lain, keuntungan yang dimiliki perusahaan keluarga yaitu salah satunya manajer dan pemilik perusahaan yang merupakan anggota keluarga yang sama memiliki tujuan yang sama pula (Kusuma, 2018). Selain itu keterlibatan keluarga dalam suatu perusahaan, norma-norma sosial terkait yang mendukung, keharmonisan dan kebajikan juga membuat suatu budaya yang unik dalam perusahaan. budaya ini cenderung dilihat dari komitmen yang tinggi diantara karyawan keluarga dan non-keluarga. Sebagai contoh yaitu saat karyawan bersedia untuk berkontribusi lebih dari harapan manajer, yang berefek pada bertahannya perusahaan dalam keadaan sulit. Imbalan yang didapat dari hal itu mungkin bukan gaji yang tinggi, namun lebih kepada kepercayaan dari perusahaan dan dukungan timbal balik, hal seperti ini tidak bisa ditemukan dalam perusahaan non-keluarga (Zellweger, 2017). Selain itu, penelitian oleh Olson, mengatakan bahwa hubungan keluarga yang kuat, dan kekohesifan yang tinggi akan membawa kesetiaan atau loyalitas yang tinggi bagi anggota keluarga dan bisnis, dan cenderung dapat menyatukan anggota di masa-masa sulit (Hougaz, 2015). Maka dari itu, dapat diketahui bahwa bisnis keluarga memiliki kekurangan salah satunya adalah pada profesionalisme dalam bekerja, namun memiliki kelebihan yang tidak semua perusahaan miliki yaitu dengan tingginya kekohesifan tim yang bisa berasal dari karyawan maupun atasan.

Pamella Supermarket merupakan bisnis keluarga yang bergerak pada bidang ritel. Pamella supermarket juga merupakan bisnis syariah sesuai dengan visi dan misi yang menjunjung nilai islami dan profesionalisme didalamnya. Pamella Supermarket memiliki misi yaitu ingin menerapkan sistem ekonomi islami didalam melakukan bisnisnya, dan ingin membantu pemerintah dalam menurunkan pengangguran. Adapun misi yang lain yaitu meningkatkan sumber daya manusianya untuk berpola hidup yang islami, serta selalu memperbaiki sistem manajerial agar semakin profesional. Misi Pamella Supermarket yang

terakhir yaitu ingin memperluas jaringan bisnis dengan UMKM dan koperasi (Pamellagroup.com).

Pamella supermarket terus berkembang hingga terdapat 7 supermarket dan mulai dari sinilah Ibu Pamela memulai bisnis di bidang non retail. Lalu, pada tahun 2005 mulailah berdiri SPBU Pamela yang ada di Jl. Lowanu, Yogyakarta (Pamellagroup.com). Alasan peneliti memilih Pamela Yogyakarta sebagai objek yang diteliti adalah karena Pamela merupakan salah satu bisnis keluarga berbasis Syariah di Yogyakarta, memiliki visi, misi yang menjunjung tinggi nilai Islam, profesionalisme, dan pemberdayaan sumber daya manusia serta merupakan salah satu bisnis yang cukup sukses.

Dengan demikian, alasan diadakan penelitian ini adalah agar dapat menjadi rujukan bagi akademisi dan praktisi untuk mengetahui apakah sebenarnya bisnis keluarga ini memberi pengaruh positif atau sebaliknya terhadap profesionalisme dan kekohesifan tim. Selain itu dapat mengerti langkah – langkah yang harus dilakukan agar hal buruk yang banyak terjadi di perusahaan keluarga pada umumnya tidak terjadi pada perusahaan keluarga yang baru merintis usahanya atau baru dipimpin oleh generasi kedua ataupun ketiga.

LANDASAN TEORI

Penelitian ini menggunakan teori Guanxi sebagai teori utama. Teori Guanxi menurut (Yang, 1994) yaitu hubungan saling menguntungkan yang dilakukan oleh dua orang atau lebih. *Guanxi* tidak hanya sebatas hubungan oleh suami istri, ataupun pertemanan, tetapi lebih kepada hubungan apapun yang saling menguntungkan. Sekalinya *Guanxi* diterapkan diantara dua orang, maka masing-masing dapat meminta bantuan satu sama lain dengan harapan akan dibalas dikemudian hari. Melihat penjelasan di atas dapat diketahui bahwa dalam teori Guanxi terdapat prinsip tolong menolong yang mirip seperti prinsip dalam Islam yaitu ta'awun. Prinsip ta'awun ini adalah prinsip tolong menolong. Model ta'awun, dalam Islam dilakukan untuk mewujudkan ekonomi yang efisien, yang berdampak pada pemerataan kesejahteraan di semua kalangan, sehingga Islam benar-benar menjadi agama yang *rahmatan lil 'alamin*. Nilai-nilai kemanusiaan, keadilan dan penghormatan atas hak-hak manusia dijunjung tinggi. Dalam hal ini, bisnis secara riil tidak memberikan sesuatu secara cuma-cuma. Akan tetapi, dengan memberikan modal sebagai proteksi mereka agar dapat berkompetisi dalam kegiatan ekonomi. Walaupun mirip, tetapi terdapat perbedaan diantara

kedua prinsip yaitu bahwa Guanxi hanya berlaku terhadap sesama ras, alumni, asal daerah, dan saudara. Sedangkan dalam prinsip Islam, tolong menolong dapat dilakukan kepada siapa saja asalkan dalam hal kebaikan. (Ningrum, 2015).

Bisnis menurut Hughes dan Kapoor dalam tesis yang ditulis oleh Agustin (2014) yaitu bisnis merupakan sebuah usaha individu untuk menghasilkan dan menjual barang maupun jasa yang dibutuhkan masyarakat agar mendapatkan profit. Menurut Price Waterhouse Cooper (PWC), perusahaan disebut sebagai perusahaan keluarga apabila pendiri atau orang yang mengakuisisi perusahaan memiliki 25% hak atas perusahaan melalui penanaman modal atau setidaknya ada satu orang anggota keluarga dalam manajemen. Selain itu, menurut Longenecker, Moore dan Petty (2001) dalam Ariana (2008) definisi dari bisnis keluarga adalah usaha yang secara langsung maupun tidak langsung melibatkan dua atau lebih anggota keluarga dalam permodalan maupun dalam menjalankan bisnis. Bisnis keluarga terbagi menjadi dua jenis, yang pertama adalah *Family Oriented Enterprise* (FOE) dan *Family Business Enterprise* (FBE) (Susanto, 2005). *Family Oriented Enterprise* adalah Perusahaan Keluarga yang dikelola oleh profesional dari luar lingkaran keluarga, dan keluarga hanya berperan sebagai pemilik sekaligus pengawas. *Family Business Enterprise* adalah perusahaan keluarga yang didirikan sekaligus dikelola sendiri oleh keluarga.

Dalam perusahaan keluarga, perlu diperhatikan kekohesifan dan profesionalisme dari pekerjanya, karena kedua hal tersebut adalah salah satu hal yang menentukan kesuksesan perusahaan. Kekohesifan sendiri berarti derajat dimana setiap anggota kelompok saling tertarik satu sama lain dan termotivasi untuk tetap bersama dalam kelompok tersebut. Beberapa kelompok menjadi kohesif karena anggota dari kelompok tersebut sudah menghabiskan waktu bersama dengan jangka waktu yang lama, atau karena kecilnya kelompok tersebut yang mengakibatkan tingginya interaksi yang terjadi, ataupun adanya ancaman dari luar yang menyebabkan anggota kelompok tersebut menjadi lebih dekat (Robbins dan Judge, 2013). Faktor-faktor yang menyebabkan adanya kekohesifan tim adalah: 1. Waktu yang dilalui bersama; 2. Tingkat kesulitan dalam memasuki kelompok; 3. Ukuran kelompok; 4. Jenis kelamin anggota; 5. Ancaman dari luar; 6. Keberhasilan sebelumnya. Sedangkan menurut Korten dan Alfonso (1981) profesionalisme adalah kecocokan (*fitness*) antara kemampuan yang dimiliki oleh birokrasi (*bureautic-competence*) dengan kebutuhan tugas (*ask-requirement*), merencanakan, mengkoordinasikan dan melaksanakan fungsinya

secara efisien, inovatif, lentur, dan mempunyai etos kerja tinggi (Rinaldo, Marpaung, dan Hogantara, 2017).

Penelitian sejenis juga dilakukan oleh Tjiptono (2013), yang meneliti tentang cara suatu bisnis keluarga dapat bertahan lama dan sukses. Dengan anggapan bahwa banyak dari bisnis keluarga yang mengalami kegagalan, yang biasanya terjadi pada generasi ke 3. Kegagalan dipengaruhi beberapa diantaranya dipengaruhi oleh buruknya profesionalisme, kegagalan dalam suksesi perusahaan. Lily dan Praptiningsih (2014), yang meneliti tentang perusahaan keluarga yaitu PT. ABC. Perusahaan keluarga yang sedang dipegang oleh generasi kedua dan sedang dalam proses suksesi ke generasi ke 3.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan pendekatan asosiatif. asosiatif ini merupakan penelitian yang memiliki tujuan yaitu untuk mengetahui hubungan antara dua variabel yang saling berkaitan. Dengan menggunakan penelitian asosiatif ini bisa digunakan untuk mendapatkan suatu teori baru yang berfungsi untuk menjelaskan, mengontrol gejala, atau meramalkan suatu peristiwa. Penelitian dilakukan di Pamela Supermarket dengan pengambilan data yaitu menggunakan *purposive sampling*. *Purposive sampling* sendiri merupakan Teknik pengambilan sampel yang dilakukan berdasarkan pertimbangan tertentu, dengan menjadikan Pemilik Pamela dan *Assistant General Manager* sebagai narasumber utama. Sumber data diambil dengan melakukan wawancara, studi pustaka. Teknik keabsahan pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode triangulasi teknik, yaitu dengan mewawancarai karyawan yang bukan merupakan keluarga dari Pamela, karena untuk memvalidasi pernyataan dari pihak keluarga dan untuk mengetahui tingkat profesionalisme dan kekohesifan tim dari perspektif karyawan non-keluarga. Analisis data yang digunakan menggunakan metode analisis miles dan huberman, yaitu dengan mereduksi, membuat data display dan menarik kesimpulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hubungan Bisnis Keluarga dengan Profesionalisme dan Kekohesifan Tim

Faktor penyebab matinya perusahaan keluarga itu yang utama adalah karena ketergantungan yang sangat terhadap pendiri sekaligus pemimpin dari perusahaan tersebut (Tjiptono, 2013). Karenanya meninggalnya pendiri perusahaan ternyata memiliki dampak negatif pada perusahaan, yaitu dapat menyebabkan hancurnya perusahaan tersebut. Selain itu,

faktor penting lainnya yang dapat menghancurkan perusahaan keluarga adalah karena konflik kepentingan antar anggota keluarga, kurangnya profesionalisme dalam bekerja, masalah suksesi, kurangnya sumber daya manusia, model bisnis yang sudah usang atau tradisional (Tjiptono, 2013). Namun, keuntungan yang dimiliki perusahaan keluarga yaitu salah satunya manajer dan pemilik perusahaan yang merupakan anggota keluarga yang sama, memiliki tujuan yang sama pula (Kusuma, 2018). Memiliki tujuan yang sama dan memiliki latar belakang yang sama merupakan salah satu faktor yang menyebabkan timbulnya kekohesifan tim.

1. Profesionalisme

Ada perbedaan budaya kerja antara generasi pertama dan generasi kedua, perbedaan tersebut tetap dimaklumi oleh orang tua sekaligus pemilik dari Pamela ini karena walaupun berkaitan dengan kurangnya kedisiplinan dalam waktu, namun pekerjaan yang menjadi tanggung jawab manajer terselesaikan. Hal tersebut merupakan salah satu bukti bahwa manajer Pamela dapat bekerja secara fleksibel atau lentur dan efisien. Hal ini sesuai dengan perkataan dari ibu Pamela yaitu:

“Karena saya orangnya adalah orang yang disiplin, maka saya itu ingin menerapkan kedisiplinan kepada anak-anak, namun karena anak susah diatur, kalau saya yang terpenting semua pekerjaan dapat terselesaikan”

Pendapat lain juga dikemukakan oleh *assistant general manager* Pamela yang mengatakan bahwa untuk rapat itu waktunya tidak tentu, saudara-nya yang merupakan manajer juga saat melakukan rapat tidak harus saat itu juga dikantor. Adapun dalam proses perpindahan kepemimpinan yang dilakukan oleh generasi pertama kepada generasi kedua. Perpindahan kepemimpinan ini tidak semata-mata karena merupakan anak dari si pemilik dari perusahaan ini, Tetapi karena keduanya menimba ilmu di salah satu universitas swasta di Yogyakarta yaitu Universitas Islam Indonesia. Keduanya memilih jurusan Manajemen dengan fokus yang berbeda, yaitu marketing dan sumber daya manusia. Selain itu, dalam pemilihan *general manager* dan *assistant general manager*, dalam pemilihan *branch manager* juga dipilih berdasar pengalaman dan kemampuan yang dimiliki karyawan tersebut. hal tersebut dapat diketahui melalui pernyataan dari Ibu Pamela, yaitu:

“Sebetulnya keinginan saya seperti itu, bisnis itu dibantu oleh anak-anak. Tetapi saya kan memberi kebebasan, saya tidak memaksakan kehendak. Alhamdulillah nomor 4 dan 5 ini langsung memilih jurusan dan mereka satu SDM, satu ke Marketing.”

“Jadi karena kemampuannya kita pilih, bukan karena profesionalnya, jadi maksudnya profesionalnya karena pengalaman.”

Meskipun dalam pemilihan manajer pusat, manajer cabang, auditor keuangan sudah sesuai dengan kemampuan pekerja dan kebutuhan perusahaan, Pamela masih memiliki kekurangan tenaga profesional bagian HRD (*Human Resource Development*). Pamela masih kesulitan dalam pengelolaan sumber daya manusia-nya dikarenakan HRD mereka berasal dari karyawan lama yang memiliki pengalaman yang luas terkait pengelolaan SDM, bukan karena kemampuan dari bidang yang dikuasai. Oleh karena itu, pihak Pamela tetap membutuhkan tenaga profesional yang ahli bidang HRD agar pengelolaan sumber daya manusia dapat berjalan secara optimal dan efisien. Disisi lain, *assistant general manager* ingin meningkatkan kualitas dari Pamela Supermarket agar dapat mencapai tingkat internasional. Hal ini dapat ditegaskan melalui pernyataan dari *assistant general manager*, yaitu:

“Setelah itu akhirnya masuk ekonomi, karena saya berpikir bahwa kenapa saya tidak meneruskan saja, karena mimpi saya membesarkan Pamela. Saat itu saya mempunyai mimpi untuk Pamela Go International, karena saya di Ekonomi Internasional, harapannya bisa memberikan sesuatu untuk Pamela kedepannya.”

Hal tersebut salah satu bukti etos kerja tinggi karena ingin mendapatkan hasil yang lebih bermutu dan lebih baik, yaitu ingin menjadikan Pamela Supermarket agar dapat *go international*. Dari penjelasan diatas dapat dikatakan bahwa Pamela memiliki profesionalisme yang cukup tinggi dengan pemilihan penerus perusahaan dan manajer yang sesuai dengan kompetensi, *general manager* dan *assistant general manager* yang dapat bekerja secara fleksibel dan *assistant general manager* yang memiliki etos kerja yang tinggi diketahui dari rencananya yang ingin menjadikan Pamela Supermarket ke ranah internasional. Namun, kurangnya profesionalisme yang dimiliki Pamela adalah pada bagian pemberdayaan sumber daya manusia yang belum dikelola oleh yang memiliki kompetensi di bidangnya.

2. Kekohesifan Tim

Kekohesifan tim di Pamela dapat diketahui dari banyaknya waktu yang dilalui bersama, yaitu dengan adanya kegiatan tahunan yang dilaksanakan secara rutin, yaitu piknik dan syawalan. Pamela dalam menjaga agar kekohesifan tetap terjaga yaitu dengan

diadakannya liburan bersama dan syawalan tiap tahunnya yang diikuti seluruh karyawan.

Pernyataan ini ditegaskan oleh *assistant general manager*:

“Sama tur, tiap tahunan. Piknik sebetulnya namanya. Kemarin sepertinya mereka selesai piknik dari Pacitan. Per Pamela, jadi enggak bareng-bareng. Jadi pershift, karena kan satunya kerja gitu.”

“Agendanya syawalan, tapi disetiap syawalan itu selalu ada pengajian, untuk sampai saat ini yang mampu kami jalani itu, karena kita ini ada 700-an manusia.”

Namun kedua agenda tersebut memiliki jangka waktu yang cukup lama yaitu setahun sekali. Selain itu, untuk menjadi karyawan Pamela terdapat seleksi yang harus ditempuh bagi calon karyawan. Jadi dapat dikatakan tidak mudah untuk dapat bekerja di Pamela Supermarket, karena persyaratan yang dibutuhkan tidak hanya dilihat dari kemampuannya, namun ada juga persyaratan yang datang dari pihak manajerial. Hal ini seperti yang dikatakan oleh *assistant general manager*:

“Kemudian yang ketiga, semua karyawan harus berjilbab, baik disini maupun di rumah. Terus yang ke empat yang laki-laki tidak boleh merokok. Itu masuk tantangan besar kita, banyak yang susah, banyak yang kami tolak. Pada akhirnya jika merokok juga ya kami tidak mau.”

Selain itu pernyataan yang serupa juga ditegaskan juga oleh Ibu Pamela:

“Ya kami pada waktu penerimaan itu sudah harus muslim, harus sudah sholat, harus sudah berjilbab kalau perempuan, kalau laki-laki bukan perokok.”

Dari sini, dapat diketahui bahwa untuk dapat bekerja di Pamela Supermarket harus memenuhi persyaratan dan kemampuan yang diberikan oleh manajerial. Besarnya anggota dalam kelompok menjadi tantangan bagi Pamela untuk menjaga kekohesifan timnya, dikarenakan jumlah karyawan Pamela ada sekitar 700 orang tersebut. Cara manajerial Pamela untuk dapat menjaga agar karyawannya tetap kompak adalah dengan mengadakan piknik yang diadakan setiap tahun. Peserta piknik diambil secara acak dari Pamela 1 hingga 9 agar, selain itu ada juga acara tahunan yang diadakan di rumah owner yaitu Ibu Pamela, acara tersebut biasa disebut syawalan yang agendanya berisi pengajian dan pembagian hadiah bagi karyawannya. Berikut pernyataan dari Ibu Pamela:

“Itu acara wajib yang seluruh karyawan Pamela kami kumpulkan. Ada 700-an karyawan. Itu berkumpul di rumah saya, kebetulan rumah saya halamannya luas. Alhamdulillah sudah bisa bertemu semua disitu.”

Selain dalam menjaga kekohesifan tim pada karyawan, dalam menjaga kekohesifan dalam keluarga, Ibu Pamela membuat suatu kompleks yang dihuni ke-5 anaknya. Berikut pernyataan dari Ibu Pamela:

“Ya betul untuk keluarga, jadi saya dengan 5 anak itu ada dalam satu kompleks.”

maka dapat dipastikan bahwa dalam menjaga kekohesifan karyawan, Pamela mengadakan swayaman dan piknik di setiap tahun, dan untuk menjaga kekohesifan keluarga yaitu dengan membangun satu area perumahan yang ditinggali oleh Ibu Pamela beserta anak-anaknya. Jika mengacu kepada teori maka dapat dikatakan bahwa kekohesifan karyawan Pamela kurang, karena dalam satu toko karyawannya berisi laki-laki dan perempuan. Akan tetapi yang terjadi di lapangan adalah, kekohesifan karyawannya tinggi dikarenakan budaya kerja di Pamela berasaskan kekeluargaan, selain itu adanya *reward* yang banyak juga membuat karyawan Pamela kohesif. Adapun pernyataan dari beberapa karyawan:

“Ada tapi tetap disini, karena dalam bekerja itu satu, kita beribadah, dua kenyamanan, ketiga otomatis kita seperti keluarga. Bekerja di Pamela itu seperti keluarga sendiri.”

“Kalau disini sih kerjanya agak santai sih, karena sistemnya seperti kekeluargaan. Jadi ya nyaman-nyaman saja, kerjanya kan sebenarnya terkadang banyak terkadang sedikit. jadi ya kalau lihat di toko-toko lain kan kerjanya itu banyak sekali, kalau disini itu agak santai.”

Selain itu juga pernyataan dari *assistant general manager* yang menegaskan tentang pentingnya reward terhadap kekohesifan, yaitu:

“Itu mahal, itu mungkin juga salah satu pengaruhnya juga ya. Pertama rewardnya kita yang bertubi-tubi. Tadi itu sepuluh tahun dapet emas, 20 tahun bisa naik haji, terus dapat tunjangan hari tua. Terus seragam itu, kalau di tempat lain kan bayar, di kami gratis, dari kami. Kami bikin seragam, dan satu orang itu ngga satu seragam. Satu toko itu bisa 7, 8 seragam, perorang. Jadi, seperti itu. Ada juga tur, tiap tahunan. Piknik sebetulnya namanya”

Dari ketiga pernyataan diatas dapat diketahui bahwa walaupun jumlah kelompoknya besar, namun tetap dapat menjaga kekohesifan timnya. Ancaman dari luar dapat menyebabkan suatu kelompok untuk menjadi lebih dekat anggotanya. Jika ada ancaman yang mengganggu Pamela Supermarket, karyawan Pamela siap untuk membela. Seperti pernyataan dari beberapa karyawan Pamela:

“kalau emang kenyataannya tidak seperti itu ya siap membela. Misal kalau kerja ada yang menjelekkkan tidak sesuai kenyataan ya harus dibela.”

“Otomatis siap sih, jadi pertama kita harus tahu dulu alasan dia menjelek-jelekan karena apa. Intinya yang pertama itu tidak langsung emosi, jadi harus musyawarah terlebih dahulu.”

Dari kedua pernyataan diatas dapat dikatakan bahwa jika ada ancaman yang datang dari luar, karyawan Pamella siap untuk membela. Faktor terakhir tentang kekohesifan tim yaitu adalah kesuksesan sebelumnya. Seseorang akan lebih tertarik dan semangat untuk masuk kedalam kelompok yang pernah meraih kesuksesan sebelumnya, sama halnya dengan Pamella Supermarket yang sudah ada sejak tahun 1975 hingga tahun ini sudah mempunyai 9 cabang yang tersebar di seluruh Yogyakarta. Hal ini dapat memikat perhatian dari calon karyawan yang ingin bekerja di Pamella, pada kenyataannya memang banyak dari karyawan yang sudah bekerja di Pamella menyarankan saudaranya atau kenalan untuk bekerja di Pamella. Berikut pernyataan dari beberapa karyawan Pamella:

“Kalau dulu saya itu masuk sini tahu dari kakak, kakak kan punya temen di Pamella mungkin karena dulu aku belum kerja, jadi coba ke Pamella. Jadi kalau disini cuman dari kenalan karyawan.”

“Dulu saya itu waktu ada lowongan ada teman saya, ya masih saudara sih sebenarnya, waktu itu bekerja di Pamella satu juga. Ada info, terus saya daftar.”

Dari kedua pernyataan tersebut dapat dikatakan bahwa memang kesuksesan dari Pamella menarik seseorang untuk ingin bekerja di Pamella.

3. Temuan Lain

Dari hasil wawancara dengan beberapa narasumber, dapat diketahui bahwa anak-anak dari Ibu Pamella memang sudah diajarkan untuk hidup mandiri dengan berwirausaha, yaitu dengan memberikan modal saat menikah untuk membuka usahanya masing-masing, bukan dengan berpangku tangan kepada perusahaan. Seperti yang dikatakan oleh Ibu Pamella:

“papa dan mama itu dari awal sudah, dapat dikatakan memberi modal kepada anak-anak untuk usaha. Itu sebenarnya juga salah satu cara supaya keluarga, dan bisnis keluarga tidak pecah, dan juga anak menikah itu papa dan mama memberi kita modal untuk usaha sendiri-sendiri.”

Selain itu, Pamella Supermarket juga mensejahterakan karyawannya yaitu dengan adanya dana CSR yang dimiliki oleh Pamella yang didapatkan melalui penjualan kardus.

Hal ini sesuai dengan pernyataan dari *assistant general manager* yaitu:

“kita ada penjualan kardus sebanyak 15 kilo, setiap hari. Uang itu kalo setahun bisa ratusan juta, itu murni kita beri karyawan semua. Untuk kesejahteraan karyawan”

“Karena memang gaji mungkin kecil, tetapi bagian kesejahteraannya karyawan, kita benar-benar mengurus. Anak karyawan sakit, ingin bersekolah, ada beasiswa sekolah, dan itu dari uang kardus.”

Sesuai dengan pernyataan diatas dapat diketahui bahwa penjualan kardus digunakan untuk kesejahteraan karyawan, yang berupa piknik, *reward* berupa emas (cincin), pembiayaan karyawan yang sakit, biaya sekolah, beasiswa sekolah. Dari pernyataan diatas pula dapat disimpulkan bahwa terdapat Guanxi teori didalamnya, yaitu adanya hubungan yang saling menguntungkan dan tolong menolong. Dari hubungan itu akan terbentuk suatu ikatan antara karyawan dengan perusahaan berupa loyalitas karyawan yang meningkat dan menguntungkan bagi karyawan karena terbantu dari segi ekonomi. Terakhir, Pamela sedang melakukan proses suksesi dan sudah berlangsung serta berjalan tanpa disadari, proses ini tidak dilakukan dengan melepas perusahaan kepada generasi kedua, melainkan suksesi dilakukan dengan melakukan bimbingan kepada generasi penerus. Hal ini sesuai dengan pernyataan dari Ibu Pamela, yaitu:

“Tapi ada perkataan dari dosen-dosen itu dulu berkata jika ingin memberikan ke generasi, jangan langsung. Jadi maksudnya langsung saya berhenti dan diberikan. Tidak boleh seperti itu, harus di dampingi terlebih dahulu. Ada pendampingan, tidak boleh langsung dilepas, karena banyak yang seperti itu. Saya lihat itu teman-teman saya langsung dilepas begitu saja, karena ingin langsung pensiun. Berkata bahwa ingin langsung berhenti, karena merasa sudah memberikan modal dan sebagainya, ingin bebas dari tanggungan lagi, tapi nyatanya anak belum begitu mampu. Belum begitu mampu kalau belum lama, karena bisnis itu banyak pengalamannya, harus banyak pengalamannya, tidak bisa diberi tahu, dengan berkata kamu harus begini dan begitu itu tidak bisa, harus dari pengalaman. Jadi dengan pengalaman ini, setiap bertemu rintangan-rintangan, ada masalah bisa menyelesaikan, karena masih ada saya. Tidak mungkin kalau tidak Menggunakan pengalaman, jadi harus dengan pengalaman.”

Dapat diketahui dari pernyataan tersebut bahwa proses suksesi sudah berlangsung dan berjalan tanpa disadari, proses tidak dilakukan dengan melepas perusahaan kepada generasi kedua, melainkan suksesi dilakukan dengan melakukan bimbingan kepada generasi penerus.

Kesimpulan

Penelitian ini memberikan penjelasan terkait bisnis keluarga dan hubungannya dengan profesionalisme serta kekohesifan tim pada Pamela Supermarket. Dari penelitian ini dapat diketahui bahwa profesionalisme Pamela Supermarket cukup tinggi dengan catatan bahwa masih terdapat kekurangan dalam divisi pemberdayaan sumber daya manusia yang belum dikelola oleh profesional yang ahli dibidangnya. Selain itu dapat diketahui bahwa kekohesifan tim dari Pamela Supermarket ini tinggi dari sisi karyawan dan keluarga. Selanjutnya terkait dengan suksesi perusahaan yang sedang mengalami pergantian dari generasi pertama ke generasi kedua, sedang dilakukan oleh perusahaan dengan memberikan bimbingan kepada generasi penerus.

Implikasi

Penelitian ini dapat berkontribusi pada beberapa pihak yang berada pada ruang lingkup penelitian. Bagi akademisi bermanfaat sebagai salah satu referensi yang dapat digunakan untuk melanjutkan penelitian serupa. Bagi bisnis keluarga yang baru dan berdiri agar dapat menghindari hal-hal yang tidak cocok untuk diterapkan di perusahaan dan meningkatkan hal-hal yang mendukung jalannya perusahaan. Sebagai contoh yaitu dalam manajerial perusahaan jangan memilih manajer hanya berdasar keluarga atau relasi, namun diimbangi dengan kompetensi yang dimiliki. Selain itu, suksesi perusahaan yang harus diperhatikan dan dipersiapkan dengan matang serta dipersiapkan dengan baik, dan yang terakhir yaitu menghindari adanya konflik keluarga yang dapat menyebabkan retaknya hubungan satu sama lain.

Saran dan Keterbatasan

Diharapkan peneliti selanjutnya dapat mendapatkan informasi dengan keterbatasan waktu yang diberikan, dan untuk peneliti selanjutnya dapat meneliti lebih jauh tentang dana CSR yang digunakan oleh Pamela untuk kesejahteraan karyawannya. Bagi Pamela Supermarket sebagai salah satu bisnis keluarga di Yogyakarta yang bertahan, akan lebih baik apabila segera memperbaiki sistem manajerial pada bagian pengelolaan sumber daya manusia (HRD), dikarenakan pengelolaan sumber daya manusia adalah satu hal yang penting untuk diperhatikan oleh suatu perusahaan.

REFERENSI

- Agustin, N. (2014). Implementasi Norma-Norma Etika Bisnis Syariah pada Pamella Syawalan di DIY Ditinjau dari Etika Bisnis Perspektif Al-Ghazali.
- Ariana, S. (2008). Pengaruh Bisnis Keluarga Terhadap Manajemen Sumber Daya Manusia. *Fordema*, 1(1), 110-121.
- Hougaz, L. (2015). *Entrepreneurs in Family Business Dynasties: Stories of Italian-Australian Family Business Over 100 Years*. Melbourne: Springer.
- Kusuma, Y. B. (2018, Agustus 27). *Articles / Entrepreneur : Kekuatan Bisnis Keluarga*. Retrieved from Binus Malang: <http://binus.ac.id>
- Lily, F., & Praptiningsih, M. (2014). Perancangan Model Sukses yang Efektif pada Perusahaan Keluarga PT. ABC. *Agora*, 7(1).
- Ningrum, R. T. (2015). Familism dan Guanxi Pada Chinese Work Value Perspektif Etika Bisnis Islam (Studi Pada Etnis Cina di Madiun) . *Al-Adabiya*, 10(2), 127-146.
- Rinaldo, E., Marpaung, C. M., & Hogantara, A. (2017). *Peta Jalan Ukm 4.0: Profesional, Produktif, Kreatif, & Entrepreneurial*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior*. New Jersey: Pearson Education.
- Simanjuntak, A. (2010). Prinsip-Prinsip Manajemen Bisnis Keluarga (Family Business) Dikaitkan Dengan Kedudukan Mandiri Perseroan Terbatas (PT). *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 12(2), 113-120
- Susanto, A. B. (2005). *World Class Family Business: Membangun Perusahaan Keluarga Berkelas Dunia*. Jakarta: Mizan Pustaka.
- Tjiptono, F. (2013). Kelanggengan Entrepreneurship dalam Bentuk Bisnis Keluarga : Apa yang Telah dan Masih Perlu Diungkap. *Jurnal Entrepreneur dan Entrepreneurship*, 2(1 & 2) , 1-10.
- Waringin, T. D. (2016, Desember 15). *Berita Ekonomi dan Bisnis : Hal yang Mempengaruhi Keberhasilan dan Kegagalan Bisnis*. Retrieved from Detik Finance: <https://finance.detik.com>
- Yang, M. M.-h. (1994). *Gifts, Favors, and Banquets: The Art of Social Relationships in China*. New York: Cornell University Press.
- Zellweger, T. (2017). *Managing The Family Business: Theory and Practice*. Cheltenham: Edward Elgar.

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA
FAKULTAS AGAMA ISLAM

FORMULIR PERSETUJUAN NASKAH PUBLIKASI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : MUHAMMAD ZAKIY, S.EI., M.Sc.
NIK : 19910420201604 113 060

adalah Dosen Pembimbing Skripsi dari mahasiswa:

Nama : ALBA SEPTA BIMANTARA SUSANTO
NPM : 20150730191
Fakultas : AGAMA ISLAM
Program Studi : EKONOMI SYARIAH

Judul Naskah Ringkas : ANALISIS HUBUNGAN SHARIA FAMILY BUSINESS DENGAN
PROFESIONALISME DAN KEKOHESIFAN TIM (STUDI PADA
PAMELLA SUPERMARKET YOGYAKARTA)

Hasil Tes Turnitin* : 3%

Menyatakan bahwa naskah publikasi ini telah diperiksa dan dapat digunakan untuk memenuhi syarat tugas akhir.

Yogyakarta, 29 Januari 2020

Mengetahui,
Ketua Program Studi
Dr. Maesyarah, M.A.

()

Dosen Pembimbing Skripsi,

(
Muhammad Zakiy)

*Wajib menyertakan hasil tes Turnitin atas naskah publikasi.