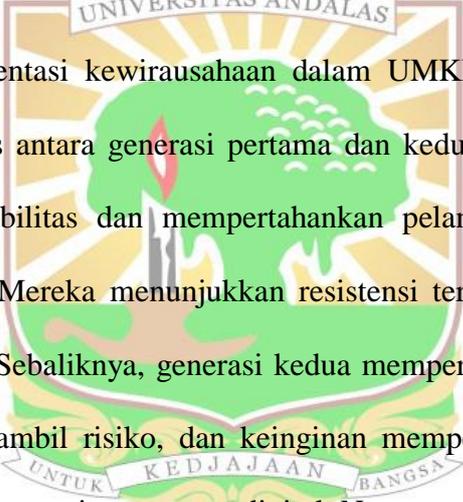


BAB V

KESIMPULAN

5.1. Kesimpulan

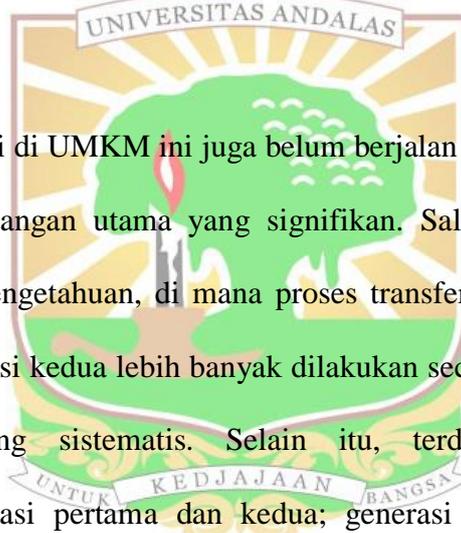
Penelitian ini bertujuan untuk menjawab beberapa pertanyaan utama terkait implementasi orientasi kewirausahaan, tantangan dalam menjangkau pasar generasi muda, penerapan perencanaan suksesi, serta solusi atas tantangan inovasi dalam bisnis keluarga di sektor fashion. Berdasarkan hasil penelitian, beberapa kesimpulan utama dapat dijabarkan sebagai berikut:



Implementasi orientasi kewirausahaan dalam UMKM ini menunjukkan dinamika yang kompleks antara generasi pertama dan kedua. Generasi pertama lebih berfokus pada stabilitas dan mempertahankan pelanggan loyal melalui pendekatan konservatif. Mereka menunjukkan resistensi terhadap inovasi besar yang dianggap berisiko. Sebaliknya, generasi kedua memperlihatkan proaktivitas tinggi, keberanian mengambil risiko, dan keinginan memperluas pasar melalui diversifikasi produk dan strategi pemasaran digital. Namun, perbedaan pandangan ini menciptakan konflik internal yang menghambat penerapan orientasi kewirausahaan secara optimal.

UMKM ini menghadapi berbagai tantangan utama dalam menjangkau pasar generasi muda. Salah satu tantangan utamanya adalah perbedaan preferensi pasar, di mana generasi muda, seperti Gen Y dan Z, cenderung menyukai produk yang modern, kasual, dan praktis, berbeda dengan pelanggan lama yang lebih memilih produk tradisional. Selain itu, keterbatasan teknologi menjadi hambatan

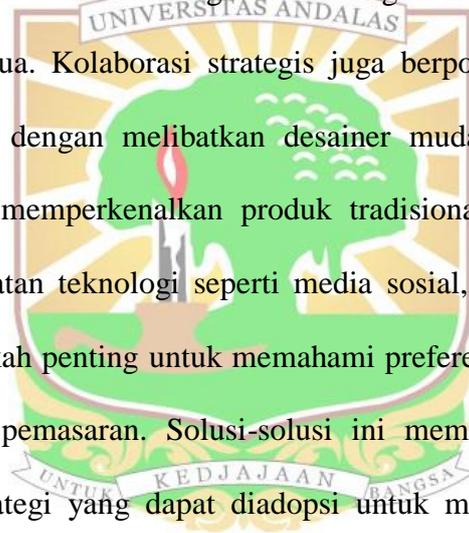
signifikan, karena generasi pertama kurang familiar dengan teknologi digital, sehingga strategi pemasaran digital belum dimanfaatkan secara maksimal. Tantangan lainnya adalah persepsi harga dan aksesibilitas, di mana produk tradisional sering dianggap mahal dan kurang relevan bagi generasi muda yang menginginkan harga lebih terjangkau serta akses mudah melalui platform digital. Untuk mengatasi tantangan ini, generasi kedua mengusulkan strategi seperti pemanfaatan media sosial, kolaborasi dengan influencer, serta inovasi produk yang menggabungkan elemen tradisional dan modern. Pendekatan ini diyakini mampu menarik minat generasi muda tanpa mengorbankan nilai budaya yang menjadi identitas produk.



Perencanaan suksesi di UMKM ini juga belum berjalan secara optimal dan menghadapi beberapa tantangan utama yang signifikan. Salah satunya adalah kurangnya dokumentasi pengetahuan, di mana proses transfer pengetahuan dari generasi pertama ke generasi kedua lebih banyak dilakukan secara informal tanpa adanya dokumentasi yang sistematis. Selain itu, terdapat kesenjangan keterampilan antara generasi pertama dan kedua; generasi pertama memiliki keahlian operasional yang mendalam, sementara generasi kedua lebih unggul dalam teknologi dan pemasaran digital, sehingga perbedaan ini menciptakan hambatan dalam proses suksesi. Tantangan lainnya adalah komunikasi yang terbatas, yang disebabkan oleh jarak geografis dan perbedaan pandangan antara kedua generasi yang memperburuk proses transisi kepemimpinan. Untuk menjaga keberlanjutan bisnis, diperlukan perencanaan suksesi yang terstruktur, mencakup dokumentasi pengetahuan yang sistematis, pelatihan untuk generasi penerus, serta

pembagian peran strategis yang jelas guna memastikan kelancaran proses transisi dan keberlanjutan usaha.

Beberapa solusi dapat diimplementasikan untuk mengatasi tantangan inovasi yang dihadapi UMKM keluarga di sektor fashion. Salah satu pendekatan yang dapat dilakukan adalah pendekatan hybrid, yaitu mengintegrasikan kekuatan generasi pertama dalam menjaga stabilitas pelanggan lama dengan kemampuan generasi kedua dalam mengeksplorasi pasar baru. Selain itu, inovasi bertahap dapat menjadi strategi yang efektif, dengan menguji produk baru dalam skala kecil untuk meminimalkan risiko sekaligus membangun kepercayaan antara generasi pertama dan kedua. Kolaborasi strategis juga berpotensi memberikan dampak positif, misalnya dengan melibatkan desainer muda, influencer, dan komunitas budaya untuk memperkenalkan produk tradisional kepada audiens yang lebih luas. Pemanfaatan teknologi seperti media sosial, e-commerce, dan analisis data menjadi langkah penting untuk memahami preferensi pelanggan dan meningkatkan efektivitas pemasaran. Solusi-solusi ini memberikan gambaran menyeluruh mengenai strategi yang dapat diadopsi untuk mengatasi dinamika dalam bisnis keluarga, menghadapi tantangan inovasi, dan memastikan keberlanjutan usaha di masa depan.



5.2.Implikasi Penelitian

5.2.1.Implikasi terhadap Teori

Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap teori *Entrepreneurial Orientation* (EO) dan *Business Model Canvas* (BMC) dalam konteks bisnis keluarga, khususnya pada UMKM yang bergerak di sektor fashion tradisional.

Temuan ini memperkuat konsep bahwa perbedaan generasi dalam bisnis keluarga dapat mempengaruhi dimensi EO, seperti proaktivitas, inovasi, dan keberanian mengambil risiko. Generasi pertama cenderung menerapkan strategi *defender* yang fokus pada stabilitas dan mempertahankan pelanggan lama, sementara generasi kedua menunjukkan orientasi *prospector* yang lebih terbuka terhadap peluang baru dan inovasi. Hal ini mendukung teori *Miles and Snow* tentang strategi bisnis, di mana konflik antara *defenders* dan *prospectors* dapat dikelola melalui pendekatan *analyzers*, yang menggabungkan stabilitas dengan eksplorasi pasar baru.

Selain itu, penelitian ini memperkaya literatur terkait *succession planning* dalam bisnis keluarga, dengan menyoroti pentingnya dokumentasi pengetahuan dan transfer keterampilan yang sistematis antara generasi. Proses suksesi yang tidak terencana dengan baik dapat menciptakan kesenjangan keterampilan dan menghambat inovasi, sebagaimana dijelaskan dalam teori *succession planning* oleh Garvin et al. (2008). Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa keberhasilan transisi kepemimpinan bergantung pada kombinasi pengalaman praktis dari generasi lama dan kompetensi strategis yang dibawa oleh generasi baru.

5.2.2. Implikasi Manajerial terhadap UMKM Muda Mandiri

Hasil penelitian ini memberikan berbagai implikasi manajerial yang relevan bagi UMKM keluarga dalam meningkatkan kinerja bisnis, memastikan keberlanjutan usaha, dan memanfaatkan potensi generasi muda. Implikasi ini

dapat dikelompokkan dalam tiga aspek utama: strategi dalam Business Model Canvas (BMC), Entrepreneurial Orientation (EO), dan Succession Planning.

Pertama, dalam aspek *Business Model Canvas* (BMC), generasi pertama perlu mempertahankan pelanggan loyal yang berusia 40 tahun ke atas, sementara generasi kedua dapat memperluas pasar dengan menysasar generasi muda (Gen Y dan Z). Pengembangan produk yang menggabungkan elemen tradisional dan modern akan menarik minat kedua segmen tersebut. Untuk mencapai ini, e-commerce dan media sosial dapat dimanfaatkan untuk menjangkau generasi muda, sementara toko fisik tetap menjadi tempat untuk membangun loyalitas pelanggan lama. Selain itu, untuk memperkuat hubungan dengan pelanggan lama, cara lama yang konservatif yang dilakukan generasi pertama tetap dilakukan, sementara generasi kedua dapat fokus dengan komunikasi melalui media sosial.

Kedua, dalam hal *Entrepreneurial Orientation* (EO), generasi kedua perlu didorong untuk lebih proaktif dalam mengambil inisiatif, seperti mengembangkan produk baru dan mengeksplorasi pasar baru. Inovasi produk yang menggabungkan elemen tradisional dan modern serta kampanye pemasaran digital yang interaktif akan memperkuat daya tarik pasar. Generasi pertama, meskipun lebih berhati-hati, perlu lebih terbuka terhadap risiko inovasi dengan pendekatan bertahap, seperti uji coba pasar dalam skala kecil, untuk mengurangi ketergantungan pada segmen pelanggan lama.

Ketiga, dalam konteks *Succession Planning*, penting untuk mendokumentasikan pengetahuan dan prosedur operasional secara sistematis agar transfer pengetahuan antar generasi dapat dilakukan dengan efisien. Selain itu,

generasi pertama harus memberikan mentoring terkait nilai-nilai tradisional dan manajemen operasional, sementara generasi kedua dilatih untuk mengembangkan keterampilan strategis, seperti analisis pasar dan pemasaran digital. Pembagian peran yang jelas antara generasi pertama dan kedua, dengan generasi pertama fokus pada stabilitas dan operasional, serta generasi kedua memimpin inovasi dan pemasaran digital, akan memperkuat sinergi antar generasi. Komunikasi yang lebih intens melalui platform digital juga perlu dilakukan untuk mengatasi kendala jarak geografis.

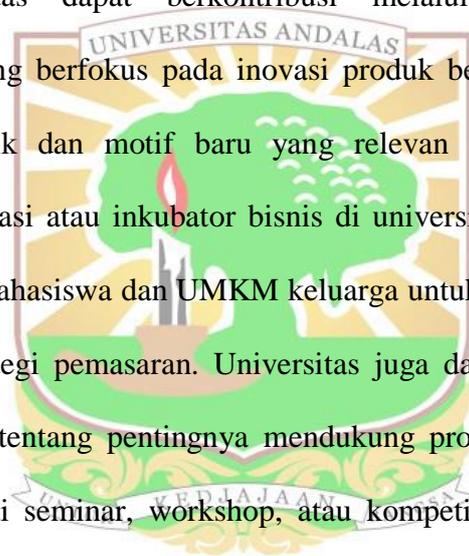
Dengan menerapkan implikasi manajerial ini, UMKM keluarga dapat mengelola perbedaan antar generasi secara efektif, meningkatkan daya saing melalui inovasi, dan memastikan keberlanjutan usaha dalam jangka panjang. Strategi ini memungkinkan UMKM untuk menjawab tantangan pasar modern tanpa mengorbankan nilai-nilai tradisional yang menjadi ciri khas bisnis keluarga.

5.2.3.Implikasi bagi Stakeholder Lainnya

Hasil penelitian ini memberikan implikasi penting bagi pemerintah dalam mendukung keberlanjutan bisnis keluarga dan pengembangan produk lokal. Pemerintah dapat merancang regulasi yang mendukung UMKM keluarga, seperti insentif pajak atau subsidi untuk pelatihan digital guna meningkatkan keterampilan generasi muda dalam bisnis keluarga. Selain itu, pemerintah dapat menginisiasi kampanye nasional untuk meningkatkan kesadaran dan apresiasi terhadap produk lokal berbasis tradisional, terutama yang telah dimodernisasi untuk menarik generasi muda. Dukungan lain yang dapat diberikan meliputi penyediaan infrastruktur digital yang memadai, pengembangan platform e-

commerce terintegrasi untuk produk lokal, dan program pendanaan inovasi, seperti hibah atau pinjaman berbunga rendah, guna mendorong kreativitas generasi muda dalam mengembangkan produk baru. Langkah-langkah ini dapat membantu UMKM keluarga menjawab tantangan pasar modern sekaligus mempertahankan nilai-nilai tradisional.

Selain itu, universitas juga memiliki peran strategis dalam mendukung UMKM keluarga melalui pengembangan kurikulum berbasis praktik yang mengintegrasikan studi kasus bisnis keluarga ke dalam mata kuliah kewirausahaan. Universitas dapat berkontribusi melalui penelitian dan pengembangan (R&D) yang berfokus pada inovasi produk berbasis tradisional, termasuk eksplorasi teknik dan motif baru yang relevan dengan preferensi generasi muda. Pusat inovasi atau inkubator bisnis di universitas dapat menjadi wadah kolaborasi antara mahasiswa dan UMKM keluarga untuk mengembangkan prototipe produk dan strategi pemasaran. Universitas juga dapat meningkatkan kesadaran generasi muda tentang pentingnya mendukung produk lokal melalui kampanye edukatif, seperti seminar, workshop, atau kompetisi desain berbasis budaya tradisional. Selain itu, pelatihan khusus dan program pengabdian masyarakat yang mempertemukan mahasiswa dengan pelaku UMKM keluarga dapat membantu mempercepat transfer pengetahuan dan memberikan solusi strategis. Dukungan ini diharapkan dapat memperkuat daya saing UMKM keluarga, meningkatkan daya tarik produk lokal di pasar modern, dan mendorong keberlanjutan bisnis lintas generasi.



5.3.Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan dalam penelitian ini mencakup beberapa aspek yang dapat memengaruhi generalisasi dan kedalaman hasil penelitian:

1. Konteks Spesifik UMKM

Penelitian ini dilakukan pada satu UMKM keluarga di sektor fashion tradisional, sehingga hasilnya mungkin tidak sepenuhnya relevan untuk bisnis keluarga di sektor lain atau dengan skala usaha yang berbeda. Karakteristik khusus produk kerancang dan sulaman, serta fokus pada budaya lokal, juga membatasi penerapan temuan pada konteks yang lebih luas.

2. Jumlah Responden Terbatas

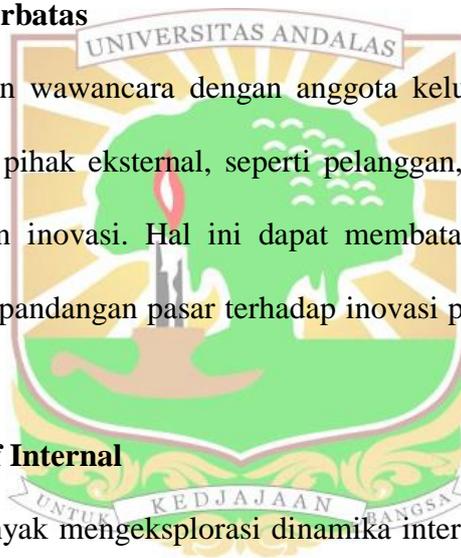
Studi ini melibatkan wawancara dengan anggota keluarga inti dari dua generasi tanpa melibatkan pihak eksternal, seperti pelanggan, mitra bisnis, atau ahli di bidang suksesi dan inovasi. Hal ini dapat membatasi perspektif yang diperoleh, terutama terkait pandangan pasar terhadap inovasi produk atau strategi pemasaran yang diusulkan.

3. Fokus pada Perspektif Internal

Penelitian lebih banyak mengeksplorasi dinamika internal antara generasi pertama dan kedua, tanpa menganalisis secara mendalam faktor eksternal seperti kompetisi pasar, tren global di industri fashion, atau perubahan perilaku konsumen yang lebih luas.

4. Pendekatan Waktu yang Terbatas

Penelitian ini dilakukan dalam kerangka waktu tertentu dan tidak mencakup studi longitudinal. Oleh karena itu, dampak dari strategi yang



diusulkan, seperti implementasi model bisnis hybrid atau rencana suksesi, tidak dapat dievaluasi secara menyeluruh dalam jangka panjang.

5. Keterbatasan Dokumentasi Empiris

Proses dokumentasi pengetahuan dan transfer keterampilan antar generasi masih terbatas pada narasi wawancara, sehingga kurang mendalam dalam mengeksplorasi mekanisme spesifik atau alat yang digunakan untuk mengatasi kesenjangan keterampilan dan pengetahuan.

Keterbatasan ini dapat menjadi peluang untuk penelitian lanjutan dengan cakupan yang lebih luas, melibatkan lebih banyak responden, dan menggunakan pendekatan waktu yang lebih panjang untuk mengevaluasi dampak strategi yang diusulkan.

5.4.Saran terhadap Penelitian Mendatang

Penelitian ini membuka ruang bagi studi lanjutan tentang dinamika bisnis keluarga di sektor lain atau pada skala usaha yang berbeda. Penelitian mendatang dapat mengeksplorasi lebih dalam bagaimana strategi *hybrid* yang menggabungkan pendekatan tradisional dan modern dapat diimplementasikan secara efektif dalam konteks budaya dan industri yang berbeda. Selain itu, studi lebih lanjut dapat menguji peran teknologi digital dan kolaborasi dengan pihak eksternal, seperti desainer muda atau influencer, dalam mempercepat adopsi inovasi di bisnis keluarga tradisional.

Penelitian ini juga memberikan peluang untuk mengembangkan kerangka kerja yang lebih komprehensif tentang *succession planning*, dengan fokus pada aspek transfer pengetahuan, keterampilan teknologi, dan pengembangan

kepemimpinan antar generasi. Studi longitudinal yang melibatkan proses transisi kepemimpinan dalam jangka waktu yang lebih panjang dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang bagaimana bisnis keluarga beradaptasi terhadap perubahan zaman sambil tetap mempertahankan nilai-nilai tradisionalnya.

Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memberikan kontribusi teoretis, tetapi juga memberikan pedoman praktis bagi bisnis keluarga dalam menghadapi tantangan inovasi, perbedaan generasi, dan perencanaan suksesi untuk memastikan keberlanjutan usaha di masa depan.

