

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang

Peran seorang *entrepreneurship* dalam perekonomian dijamin sekarang sangat kontroversi. Karena sebagian pendapatan dari negara maju berasal dari entrepreneur yang membuka suatu usaha. Ini berbanding terbalik dengan negara berkembang, contoh Indonesia. Masyarakat Indonesia kebanyak perkerja disuatu perusahaan tertentu. Hal ini menjadi suatu alasan mengapa laju perekonomian Indonesia sangat lambat. Scumpeter (1934) memiliki pendapat Entrepreneurship memegang peranan yang penting dalam perkembangan ekonomi, melalui sebuah inovasi dan penciptaan lapangan kerja. Sebagian besar seorang entrepreneur yang bisnisnya sudah berjalan puluhan tahun dan mempunyai keluarga, secara tidak langsung bisnis tersebut termasuk dalam *family business*. Bisnis keluarga adalah Anggota keluarga sebagai pemilik atau sebagian besar *stakeholders* dalam suatu perusahaan sering membuat intervensi yang mendalam untuk perusahaan mereka. Bisnis keluarga atau lebih terkenal dengan sebutan family business dikalangan pembisnis adalah bisnis yang dimiliki dan/atau dikelola oleh sejumlah orang yang memiliki hubungan kekeluargaan, baik suami-istri anak maupun generasi penerusnya, yang termasuk dalam hubungan persaudaraan. Defenisi ini diperlengkapi dengan defenisi dari Dictionary of Law (2000) sebagai berikut: *company where most of the shares are owned by members of the same family.*

Suksesi adalah proses berkelanjutan dari rencana yang bertujuan untuk memastikan keberlangsungan bisnis antar generasi. Dari definisi tersebut, proses suksesi

memakan waktu lama sampai seseorang suksesor dapat dipersiapkan dengan lebih matang untuk meneruskan suatu perusahaan.

Perencanaan yang matang akan membuahkan suatu hasil yang optimal. Maka dari itu, dalam mencari suksesor dalam suatu organisasi dibutuhkan tahap-tahap yang matang disertai dengan manajemen yang unggul. Aronoff (2003) juga menambahkan yaitu manajemen suksesi tidak hanya menjadi bagian yang terpenting, namun hal itu tidak dapat tercapai sebelum melawati proses perencanaan suksesi. Proses perencanaan suksesi juga dapat menimbulkan organisasi dapat bertahan lebih lama pada masa *lifecycle* nya.

Perencanaan suksesi harus disertai dengan kepemimpinan yang kuat dahulu. Kepemimpinan yang sempurna akan bisa menyesuaikan situasi yang ada terkait dengan perubahan-perubahan yang terjadi dalam proses persiapan dan perkembangan suksesor. Itu lah mengapa bisnis keluarga tidak lepas dari adanya proses suksesi jika ingin perusahaannya bertahan dari generasi ke generasi. Perkembangan bisnis keluarga tidak lepas dari pengaruh suksesi kepemimpinan yang dipraktekan dari setiap pemimpin di setiap generasi yang berbeda. Suksesi kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap nasib sebuah perusahaan keluarga. Potensi konflik yang terjadi pada suksesi kepemimpinan dalam bisnis keluarga yaitu konflik nilai yang timbul diantara pendiri yang masih berperan sebagai otak penggerak bisnis utama dan anggota keluarga yang kemudian berpartisipasi di dalam perusahaan. Mengingat generasi baru cenderung mempunyai pola pikir berbeda karena umumnya jenjang pendidikan yang ditempuhnya pun lebih tinggi dibanding generasi sebelumnya. Suksesi merupakan isu yang genting, terutama kalau kendali perusahaan sudah mulai berpindah ke arah generasi kedua, apalagi generasi

ketiga. Isu-isu dalam suksesi yaitu adalah rencana suksesi yang tidak jelas dan konflik antara calon-calon pengganti. Biasanya penelitian penelitian yang dipakai dalam meneliti suksesi hanya berfokus pada calon suksesor saja, namun pada penelitian ini menggunakan teori dari Walsh (2011) yang berfokus pada aspek suksesi manajemen (*management succession*) dan suksesi kepemimpinan (*ownership succession*). Seperti dikatakan diawal perusahaan-perusahaan keluarga yang bertahan sampai generasi ketiga sangat lah susah, karena mereka hanya melihat dari aspek calon suksesor saja. Padahal didalam teori Walsh (2011) kriteria suksesor merupakan salah satu dari sekian tahap dalam menemtukan proses suksesi dalam perusahaan keluarga.

Proses suksesi yang akan dilakukan oleh owner di perusahaan keluarga bernama CV.Kurnia Abadi menjadi objek penelitian, karena owner tidak tahu siapa penerus perusahaan itu dan juga tidak mengetahui tahapan-tahapan apa saja dalam pemilihan suksesor. Berikut ini adalah profil singkat dari perusahaan CV.Kurnia Abadi. CV.Kurnia Abadi berdiri lebih dari 20 tahun lamanya (1988). Perusahan yang tergolong dalam family business yang bergerak dalam bidang kimia beton yang berpusat di Surabaya, Jawa Timur. Bapak Tjandra adalah pemilik sekaligus sebagai marketing tunggal yang mengurus penjualan di daerah jawa tengah dan sekitarnya selama puluhan tahun. Bapak Tjandra ditahun 2016 ini menginjak umur 55 tahun. CV.Kurnia Abadi ini termasuk perusahaan yang perkembangannya terbilang lambat. Teknologi-teknologi maju belum dipakai maksimal oleh pemilik. Tidak ada pemasaran didunia maya, tidak ada faktor yang diprint menggunakan mesin. Mungkin terhambat karena Bapak Tjandra sendiri adalah orang yang tidak suka dengan teknologi. Pemakaian aplikasi handphone android(blackberry messenger) baru beberapa tahun ini, kalau tidak pemesanan hanya

dilakukan via *handphone* saja. Dalam bisnis keluarga juga sangat lah sulit untuk memisahkan uang perusahaan dan uang pribadi. Tidak ada simpanan yang pasti untuk kas perusahaan. Jadi peralatan-peralatan yang dipakai tidak dapat diupgrade karena uang profit perusahaan langsung dipakai untuk kebutuhan sehari-hari.

Bapak Tjandra sebagai pemilik dari CV.Kurnia Abadi memiliki dua orang anak. Semuanya diperkenalkan bisnis dari Bapak Tjandra sejak dini, dan memasuki SMA ikut melakukan kegiatan yang dilakukan perusahaan CV.Kurnia Abadi. Memberi tahu seluk beluk dunia bisnis yang dijalani oleh Bapak Tjandra dengan sama rata. Tak hanya berdasarkan kriteria-kriteria pada calon suseksor, juga berfokus pada komunikasi antara owner dan suseksor juga antara suksesor dan semua rekan kerja. Semua calon suseksor dibekali ilmu dasar yaitu mengirimkan barang dan mengambil tagihan yang sudah jatuh tempo, cara menulis faktur, surat jalan, kwitansi, dan lain-lain. Bapak Tjandra sadar pentingnya memilih, melatih, dan mengenalkan perusahaan Pak Tjandra kepada calon suksesor. Sedangkan penerus perusahaan atau suksesor dipilih hanya 1 orang saja.

Walsh (2011) mengatakan bahwa proses suksesi yaitu serangkaian prosedur yang digambarkan sebagai sebuah seni, karena di dalamnya banyak sekali faktor yang saling terkait membentuk suatu hubungan saling mempengaruhi satu sama lain, dan masing-masing hubungan dan setiap faktor tersebut harus benar-benar diperhatikan agar calon suksesor menjadi matang dan memang benar-benar memiliki kapabilitas dan pengalaman untuk meneruskan perusahaan milik orangtuanya.

Teori Walsh (2011) berfokus pada *management succession* dan *ownership succession* hal tersebut yang membuat penelitian ini beda dengan penelitian

menggunakan teori yang lain. Maka dilakukan penelitian dengan judul “Proses Suksesi pada Perusahaan CV.Kurnia Abadi”

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

Bagaimana proses suksesi pada CV.Kurnia Abadi dengan menggunakan teori Walsh (2011).

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Untuk mengetahui proses suksesi yang dilakukan oleh Bapak Tjandra selaku owner dari CV.Kurnia Abadi dengan beberapa kegiatan-kegiatan suksesi yang berdasarkan teori dari Walsh(2011).

## **1.4 Batasan Penelitian**

Proses suksesi CV.Kurnia Abadi hanya difokuskan pada aktivitas *management succession* dan *ownership succession* tidak sampai pada tahap *desire outcome*.

## **1.5 Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi :

1. Bagi Pengusaha : penelitian diharapkan bisa menjadi dasar dan mempermudah pemilik CV.Kurnia Abadi dalam menentukan calon suksesor.
2. Bagi kalangan akademis : penelitian ini diharapkan bisa menjadi suatu acuan untuk peneliti lainnya dalam membuat penelitian baru yang menggunakan teori Walsh (2011)