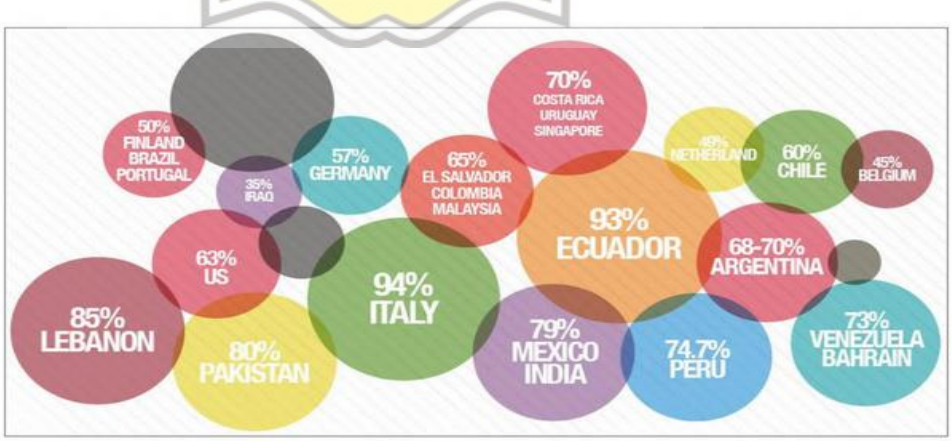
BAB 1

PENDAHULUAN

1.1LATAR BELAKANG MASALAH

Suatu organisasi dapat dikatakan sebagai bisnis keluarga jika paling sedikit ada dua generasi dalam keluarga yang terlibat dan mereka mempengaruhi kebijakan keluarga Donnelley (2002), dalam Susanto,(2005:3) sedangkan menurut Aronoff,(2002)dalam Susanto,(2005:3) perusahaan dapat dikatakan sebagai perusahaan keluarga bila keuangan perusahaan diawasi oleh dua atau lebih anggota keluarga.

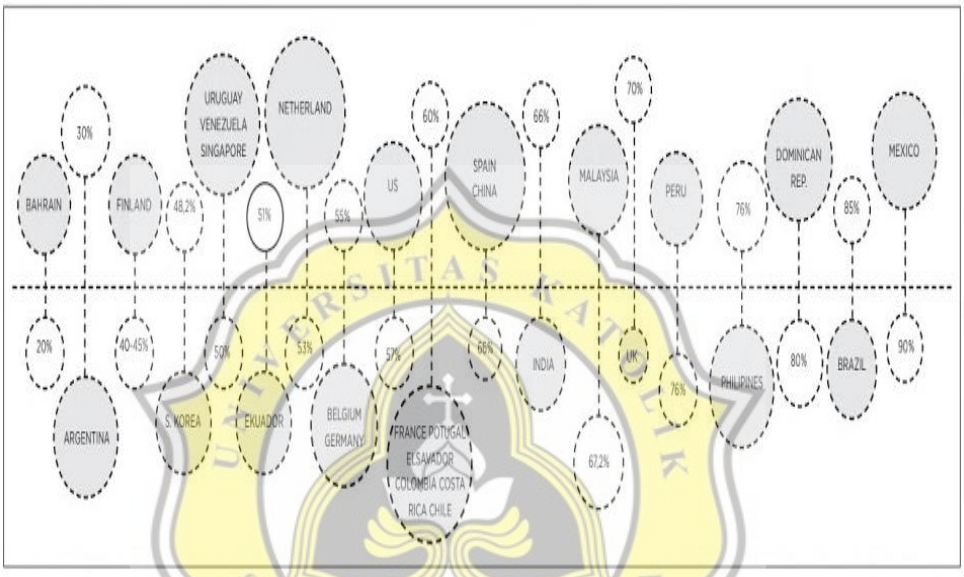
Dari berbagai survey perusahaan keluarga memiliki peranan yang besar bagi kegiatan ekonomi suatu negara, perusahaan keluarga cenderung stabil dan meningkat dibandingkan dengan perusahaan yang bukan keluarga. Hal itu ditunjukkan pada data berikut ini perusahaan keluarga mampu memberikan kontribusi *Gross domestic Product* (GDP) bagi suatu negara sebesar 70% - 90% serta isnis keluarga mampu menyerap tenaga kerja sebesar 50% sampai 80% diberbagai negara pernyataan tersebut ditunjukkan pada gambar dibawah ini Wahjono et al,(2018 : 44)



Gambar 1.1 Peran Bisnis Keluarga Terhadap *Gross Domestic Product*

Sumber : FFI (2016) dalamWahjono et al.,(2018)

Gambar 1.1 dari data tersebut terlihat bahwa perusahaan keluarga menunjukkan bahwa perusahaan keluarga memiliki pengaruh yang besar bagi *Gross Domestic Product* (GDP) suatu negara dan perusahaan keluarga memiliki potensi yang besar untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi suatu negara.



Gambar 1.2 Peranan Perusahaan Keluarga Terhadap Penyerapan Tenaga Kerja

Sumber : FFI (2016) dalamWahjono et al.,(2018)

Gambar 1.2 menunjukkan bahwa bisnis keluarga memiliki peranan dalam penyerapan tenaga kerja didunia, penyerapan tenaga kerja yang paling tinggi ada pada negara mexico sebesar 90% dan untuk negara-negara diAsia perusahaan keluarga mampu menyerap lebih dari 50% tenaga kerja seperti pada Cina 60%, Malaysia sebesar 62,2%, India 66%, Philipina 70%. Dari data tersebut terlihat bahwa perusahaan keluarga memiliki peran yang cukup tinggi untuk menyerap tenaga kerja sehingga perusahaan keluarga dapat mengurangi pengangguran.

Di Indonesia sendirisebesar 78% Perusahaan keluarga dipegang oleh pendiri perusahaan keluarga itu sendiri, sedangkan generasi kedua 5% dan

generasi ketiga hanya 2% dan 17% sisanya dipegang oleh profesional hal itu menunjukkan bahwa bisnis keluarga di Indonesia masih sangat rentan terhadap perubahan karena perusahaan keluarga di Indonesia pada umumnya masih tergolong muda, sertadi Indonesia sendiri jugamasih belum didukung oleh pendidikan yang cukupditunjukkan bahwa lulusan sekolah menengah 30% serta lulusan perguruan tinggi hanya 12% dan yang telah mengikuti pelatihan profesonal hanya 1% saja Wahjono dkk, (2018:48).Djarum, Sampoerna, Bakrie Group,Garuda Food, Indofood merupakan beberapa contoh perusahaan keluarga yang ada di Indonesia yang berkembang dan dikenal oleh masyarakat.

Untuk mewariskan usaha kepada anggota keluarga tidak lah mudah setengah dari proses pergantian dari generasi pertama kegenerasi kedua gagal dan hanya 14% saja yang sanggup sampai kegenerasi ke tigaHisrich et al, (2008).Zimmerer et al,(2008) mengemukakan bahwa ada 25% pemilik perusahaan keluarga yang tidak memiliki perencanaan suksesi yang memiliki sifat secararesmi mereka hanya menginginkan perusahaan keluarga mereka dapat berlanjut tetapi tidak ada tindakan secara nyata.Menurut Santiago, (2000) dalam Sejahtera et al., (2016) suksesi dapat berjalan dengan baik dan mulus tidak tergantung pada perencanaan suksesi, suksesi dapat berjalan dengan baik dan mulus bila proses suksesi berjalan konsisten menurut nilai-nilai dalam keluarga, bila perencanaan suksesi sudah dilakukan maka dapat dikatakan bahwa perusahaan sudah memasuki proses suksesi. Suksesi kepemimpinan dapat memberikan jaminan bagi perusahaan agar perusahaan tersebut dapat berjalan dengan baik dan berkembang serta menghasilkan keuntungan bagi perusahaan tersebut menurut Rothwell & Ikäheimonen,(2011) dalam Di et al, (2014). Tetapi dalam proses suksesi tidak semua usaha atau perusahaan dapat berjalan dengan baik dan berhasil, kegagalan proses suksesi menurutRiadini dkk, (2018)terjadi karena kurangnya pemberian ruang

bagi suksesor.proses suksesi sangatlah penting untuk keberlanjutan suatu usaha agar dapat bertahan.

Menurut Sejahtera et al.,(2016) dibutuhkan landasan yang kuat untuk sebuah usaha keluarga agar dapat bertahan dan berkembang adalah pada perpindahan penerus didalam bisnis. Dalam perencaaan sebuah suksesi, perusahaan keluarga harus melibatkan anggota keluarganya serta mempersiapkan suksesor sedini mungkin. Pendirian sebuah usaha tidaklah mudah maka dari itu agar perusahaan dapat memiliki siklus hidup atau umur yang panjang maka dibutuhkan adanya seorang penerus usaha dan persiapan yang matang bagi penerus usaha. Umur usaha keluarga sangat tergantung pada proses suksesi yang dilakukan dari generasi ke generasi berikutnya. Dalam proses menentukan calon suksesor akan lebih sulit apabila terdapat lebih dari satu calon, proses suksesi akan berjalan dengan ketat untuk memilih calon penerus yang benar-benar berpotensi untuk meneruskan usaha tersebut, perencanaan suksesi harus dimulai sedini mungkin serta melibatkan calon penerus usaha tersebut serta pemilik atau generasi penerus memberikan pelatihan dan pembelajaran untuk setiap calon penerus berikutnya agar pemilik atau generasi penerus ini mengetahui kandidat mana yang paling berpotensi untuk meneruskan usaha berikutnya, selain adanya persiapan yang matang adanya hubungan yang baik antar anggota keluarga juga sangat berpengaruh dalam keberhasilan suksesi pada bisnis keluarga, menurut Wahjono et al.,(2018) keberhasilan bisnis keluarga tidak hanya dinilai berdasarkan keberhasilan perusahaan dalam memperoleh kentungan yang besar tetapi dinilai berdasarkan adanya hubungan yang baik serta harmonis antar anggota keluarga.

Menurut Morris et al.,(2016) ada 3 kategori yang mempengaruhi proses suksesi. kategori pertama adalah tingkat persiapan penerus pada kategori ini pemilik atau generasi sebelumnya harus mempersiapkan, memberikan pengetahuan dan memberikan pelatihan kepada calon penerus mengenai usaha yang akan dijalankan pada bisnis keluarga,agar calon

penerus dapat menjalankan serta meneruskan usaha dengan baik. Kategori kedua adalah hubungan antar anggota keluarga pada kategori ini hubungan baik dan juga kepercayaan kepada setiap anggota keluarga dibutuhkan agar tidak terjadi konflik dalam proses pergantian pemimpin karena adanya rasa cemburu serta tidak percaya dari anggota keluarga serta bila calon penerus tidak memiliki hubungan yang baik dan tidak dipercaya oleh anggota keluarga yang lain, usaha keluarga tersebut tidak dapat berjalan dengan baik. Kategori ketiga adalah perencaan suksesi dan pengontrolan aktifitas pada kategori ini penerus memerlukan arahan dari pemimpin sebelumnya dan juga rencana atau strategi dalam memimpin usaha yang akan dipimpinnya agar calon penerus dapat memimpin serta menjalankan usaha dengan baik.

Dari wawancara pra penelitian didapatkan hasil bahwa Batik R merupakan salah satu bisnis keluarga yang memproduksi batik lokal banyumas. Batik Banyumas merupakan jenis batik dengan jenis batik pedalaman dengan ciri khas motif hewan atau tumbuh-tumbuhan.

Batik R berdiri pada tahun 1980 didirikan oleh Bapak Sugito. Batik R berada di Jl. Kebutuh RT 2/4, Sokaraja Kulon,Kabupaten Banyumas Sokaraja. Batik R telah melakukan satu kali suksesi, pada saat ini Batik R tersebut dikelola oleh anak dari bapak Sugito yaitu bapak Heru Santoso yang merupakan suksesor generasi kedua, bapak Heru Santoso merupakan anak pertama dari tiga bersaudara yang meneruskan usaha bapak Sugito.

Ditangan bapak Heru Santoso Batik R mengalami peningkatan penjualan karena pada tahun 1985-1990 Batik R mengalami penurunan omset yang cukup signifikan, ditangan bapak Heru Santoso Batik R mengalami banyak sekali kemajuan seperti seringnya mendapakan penghargaan pada ajang fashion show batik dan menjadi produk batik unggulan dari Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Banyumas dari situ batik R menjadi lebih dikenal oleh masyarakat, serta Batik R sering juga tak hanya memasarkan batiknya di daerah Banyumas saja ditangan bapak Heru Santoso batik R sering mengikuti ajang pameran

Batik diberbagai kota seperti dikota Semarang,Purwokerto dan kota-kota lain. Serta pada saat ini Batik R sedang melakukan proses suksesi untuk mencari penerus generasi usahanya proses itu dilakukan karena menurut penerus generasi ke dua yaitu bapak Heru Santoso penerus generasi ketiga sudah cukup dewasa untuk dapat menjadi penerus dan menggantikan dirinya, serta adanya alasan lain karena faktor usia dari generasi ke dua yang sudah berusia diatas 50th.

Calon penerus Batik R ada 2 orang yaitu Berlinda Hera Eka Putri merupakan anak pertama dari Bapak Heru Susanto dengan Rivaldo Noval yang merupakan anak ke dua dari Bapak Heru Susanto. Penerus dari usaha batik R yaitu bapak Heru Santoso berharap dengan adanya suksesi kegenerasi selanjutnya tersebut dapat berjalan dengan baik dan sukses sehingga Usaha Batik R dapat lebih dikenal lagi oleh masyarakat dan Batik R memiliki toko yang lebih besar lagi sehingga ekonomi keluarga dapat lebih sejahtera dan tercukupi serta dapat mempekerjakan tenaga kerja yang lebih banyak lagi agar dapat mengurangi pengangguran khususnya di Banyumas. Dan dari proses suksesi ini diharapkan agar pencapaian dan stabilitas pada perusahaan tidak hilang setelah bapak Heru Santoso tidak memimpin perusahaan lagi.

Berdasarkan penjelasan latar belakang diatas, maka perlu dilakukan penelitian pemilihan suksesor pada Batik R dengan judul "ANALISIS PROSES SUKSESI PADA BISNIS KELUARGA BATIK BANYUMASAN BATIK R"

1.2 PERUMUSAN MASALAH

Proses suksesi pada usaha Batik R untuk menentukan calon suksesor dengan menggunakan teori Morris et al

1.3 TUJUAN PENELITIAN DAN MANFAAT PENELITIAN

1.3.1Tujuan penelitian

Berdasarkan rumusan diatas tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui proses suksesi yang dilakukan oleh Batik R untuk menentukan calon suksesor dengan menggunakan teori Morris et al

1.3.2Manfaat Penelitian

Dari penelitian tersebut diharapkan memiliki manfaat sebagai berikut :

1. Bagi Pengusaha, diharapkan penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi Batik R berupa referensi dan masukan bagi Batik R untuk memilih calon atau kandidat suksesor Batik R.
2. Bagi Akademis, diharapkan penelitian ini dapat menjadikan referensi dan menjadikan acuan untuk penelitian dengan topik yang sama.