BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian

Batik R merupakan usaha bisnis yang bergerak dibidang Batik dengan corak banyumasan dengan ciri khas corak tumbuhan dan hewan. Batik R didirikan pada tahun 1980 yang didirikan oleh bapak Sugito batik R ini beralamat di Jl. Kebutuh RT 2/4, Sokaraja Kulon, Kabupaten Banyumas Sokaraja. Batik R menjual beberapa jenis batik yaitu batik Cap, Batik Printing , dan batik tulis. Penjualan batik R dilakukan diToko dan yang berada di Jl. Kebutuh serta tempat produksi pada tahun 1985-1990 pernah mengalami penurunan omset yang signifikan hingga hampir mengalami kebangkrutan, tetapi ditangan bapak Heru Santoso Batik R masalah itu dapat diatasi hingga saat ini Batik R memiliki 11 karyawan serta toko untuk berjualan.

Karena saat ini bapak Heru Santoso sudah berusia lebih dari 50tahun yaitu tepatnya 52 tahun oleh karena itu bapak Heru Santoso mulai mempersiapkan calon suksesor untuk meneruskan usaha Batik R. Bapak Heru memiliki 2orang anak yang dijadikan sebagai kandidat untuk meneruskan usaha batik R ini.

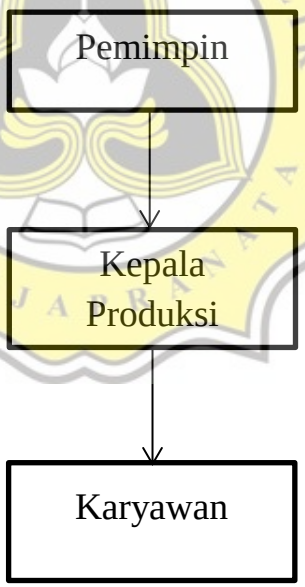
4.2 Gambaran umum Responden

Responden pada penelitian batik R adalah 1 orang owner atau penerus dari bapak Sugito yaitu bapak Heru Santoso yang memiliki jenis kelamin laki-laki dan berusia 52 tahun , 1 orang Istri dari bapak Heru Santoso yaitu Anna Rosa yang berusia 50 tahun , calon suksesor A yang merupakan anak pertama dari bapak Heru Santoso yaitu Berlinda Hera Eka Putri 25 tahun, serta calon suksesor B yang merupakan anak kedua dari Bapak

Heru Santoso yaitu Rivaldo Noval yang berusia 22 tahun dan juga Bapak Ali Fulathanafi sebagai kepala produksi dibatik R yang berusia 61 tahun.

Tabel 4.1 Gambaran Umum Responden

Komponen	Owner (Heru Santoso)	Owner (Anna Rosa)	Calon suksesor A (Berlinda Hera eka Putri)	Calon Suksesor B (Rivaldo Noval)	Kepala Produksi (Ali fulathanafi)
Jenis Kelamin	Laki-Laki	Perempuan	Perempuan	Laki-Laki	Laki-laki
Usia	52 tahun	50 tahun	25 tahun	22 tahun	61 tahun



Gambar 4.1 Struktur Organisasi

Berikut merupakan *Job Description* pada perusahaan batik R

Owner : - mendesain motif batik yang akan diproduksi

- menjual dan mencari pelanggan

- mencari bahan, alat produksi

Kepala Produksi : - mengawasi pelaksanaan produksi

- melaporakan kebutuhan produksi

Karyawan : memproduksi batik

4.3 Hasil Analisis dan Pembahasan Suksesi

Proses suksesi sangatlah penting agar perusahaan dapat memiliki keberlangsungan hidup yang lama, dalam proses suksesi membutuhkan waktu dan tahapan yang cukup lama untuk suatu perusahaan keluarga dapat menentukan calon suksesor serta mempersiapakan calon suksesor agar siap meneruskan usaha

Proses suksesi menurut Morris et al, (2016) dapat dilihat dari beberapa kategori

1. KategoriPersiapan yaitu dimana calon suksesor dipersiapan oleh pemilik.
2. Kategori Hubungan Antar AnggotaKeluarga merupakan kategori yang penting bagi calon suksesor karena pada kategori ini calon suksesor mendapatkan kepercayaan dari anggota keluarga.
3. Kategori Perencanaan dan pengontrolan aktifitasadalah dimana calon suksesor terlibat dalam perencanaan yang akan dilakukan didalam perushaaan serta pengontrolan aktifitas yang dilakukan didalam perusahaan.

4.3.1 Persiapan

Pada kategori ini terdiri dari tahap pendidikan yang telah ditepuh , pelatihan , pengalaman kerja, jabatan saat bekerja diluar bisnis keluarga, lama bekerja diluar bisnis keluarga, motivasi serta presepsi

Tabel 4.2 Tabulasi Hasil Wawancara Persiapan

	Tabulasi Hasil Wawancara Persiapan							
No.	**Indikator**	**Pertanyaan**	**Pemilik**	**Istri Pemilik**	**Calon Suksesor A**	**Calon Suksesor B**	**Kepala Produksi**	**Kesimpulan**
1.	Pendidikan yang telah ditempuh	Menurut Anda, Tingkat Pendidikan Terakhir apa yang telah ditempuh oleh calon suksesor A dan B ? apakah calon suksesor memiliki gelar sarjana ?	Calon suksesor A telah menempuh gelar pendidikan S1 sastra jepang, sedangkan untuk calon suksesorB sedang menempuh kuliah	Calon suksesor A memiliki gelar sarjana S1 sastra jepang, Edo masih kuliah	Dengan Pendidikan terakhir saya yaitu Sarjana saya siap , gelar sarjana saya yaitu sastra jepang	Belum siap dan belum cukup karena menurut saya diera saat ini untuk menjadi pemimipin minimal harus bergelar sarjana sedangkan tingkat pendidikan terakhir saya SMA sehingga menurut saya belum cukup	calon suksesor A sudah memiliki gelar sarjana Bahasa dan B SMA	Calon suksesor A telah menempuh gelar sarjana, pendidikan terakhir yang telah ditempuh calon suksesor B adalah SMA tetapi saat ini masih menempuh kuliah Dari kesimpulan pada indikator pendidikan yang telah ditempuh Calon suksesor A lebih siap karena memiliki gelar

								yang lebih tinggi yaitu sarjana
2.	Pelatihan	Menurut anda, apakah calon suksesor A dan B pernah mengikuti pelatihan membatik didalam bisnis batik R sendiri maupun diluar batik R? Apakah pelatihan terebut memiliki manfaat bagi batik R ?	Untuk didalam batik R calon suksesor A dan B belajar dengan cara mengikuti dan mencoba saat proses produksi dengan cara ikut mengecap dan mewarna. untuk pelatihan diluar batik R Calon Suksesor A pernah mengikuti pelatihan membatik ecoprint yang	Calon suksesor A pernah ikut pelatihan membatik ecoprint dan juga dirumah, calon suksesor B masih belajar dirumah untuk diluar batik R belum pernah. Belajarnya dirumah dengan ikut saat proses produksi dengan karyawan. Untuk manfaat dengan mengikuti pelatihan dibatik memiliki manfaat bertambahnya jenis batik	Kalau dibatik R biasanya saya ikut dalam proses produksi mencoba mengecap atau mewarnai, untuk diluar batik R pernah mengikuti pelatihan membatik yg diadakan unsoed yaitu ecoprint ,ecoprint itu pembuatan batik dengan menggunakan bahan dari alam disekitar biasanya berupa daun,bunga atau ranting, dari pelatihan ecoprint ada manfaatnya yaitu menambah	Pelatihan baru dirumah sebatas ikut mengecap dan belajar membuat desain-desain batik dengan owner , kalau diluar belum pernah	Calon suksesor A ecoprint, calon suksesor B belum	Didalam batik R Calon suksesor A dan B berlatih dengan cara mengikuti dan mencoba saat proses produksi , untuk diluar batik R calon suksesor A pernah mengikuti pelatihan diluar batik R yaitu ecoprint dari pelatihan tersebut memiliki manfaat bagi batik R yaitu menambah jenis / model batik yang baru bagi batik R dan suksesor B belum pernah mengikuti pelatihan diluar batik R Dari kesimpulan pada indikator pelatihan Calon suksesor A lebih

			diadakan oleh unsoed , dan calon suksesor B belum, dari pelatihan ecoprint itu memiliki manfaat dapat menambah model dan juga jenis batik	baru yaitu ecoprint	pengalaman serta inovasi baru yang bisa digunakan dibatik R ini untuk menambah varian model			siap karena memiliki pengalaman lebih terhadap pelatihan membatik karena selain berlatih didalam batik R calon suksesor A juga pernah mengikuti pelatihan membatik diluar batik R yaitu ecoprint dari pelatihan tersebut memiliki manfaat menambah jenis atau model batik yang baru bagi batik R
3.	Pengalaman Kerja	Apakah anda pernah bekerjadiluar batik R ? jika pernah apakah pengalaman bekerja tersebut memiliki manfaat bagi bisnis	calon suksesor A pernah bekerja diluar perusahaan yaitu BRI dan dinas Koperasi , calon suksesor B belum	Calon suksesor A pernah bekerja didinas koperasi dan bank BRI, calon suksesor B belum pernah memiliki pengalaman bekerja diluar	Pernah bekerja di Dinas Koperasi dan BRI Dari dinas koperasi memiliki manfaat dibidang pembukuan sistem administrasi	Belum pernah karena masih kuliah	Calon suksesor A BRI dan calon suksesor B belum. manfaat menambah jaringan bisnis	Calon suksesor A pernah memiliki pengalaman bekerja diBRI dan dinas koperasi dari pengalaman tersebut memiliki manfaat yaitu menambah jaringan penjualan dan juga paham terhadap pembukuan,sistem

		keluarga batik R?	memiliki pengalaman bekerja karena masih kuliah Manfaat bagi batik R calon suksesor A punya banyak relasi dan menambah pengalaman karena memiliki banyak relasi,punya banyak teman memiliki pengaruh dibidang marketing yaitu menjual ke relasinya, untuk calon suksesor B walaupun tidak	batik R Pengalaman kerja calon suksesor A memiliki manfaat menambah jaringan penjualan	,sistem kerja yang berguna untuk efisiensi kerja diBRI memiliki manfaat menambah jaringan penjualan			kerja dan adminstrasi Dari kesimpulan pada indikator pengalaman kerja Calon suksesor A lebih siap karena memiliki pengalaman kerja dan dari pengalaman kerja tersebut memiliki manfaat yang berguna bagi batik R yaitu menambah jaringan penjualan pembukuan dan jugasistem kerja

			memiliki pengalaman kerja tetapi dari kuliahnya sering dapat pesanan dalam bentuk partai atau banyak					
4.	Jabatan	Menurut anda, jabatan apakah yang pernah diduduki oleh calon suksesor A dan B saat bekerja diluar batik R?	calon suksesor A saat bekerja di BRI memiliki jabatan sebagai CS, saat diDinas koperasi calon sukseor A diikut sertakan saat adanya sosialisasi mengenai koperasi yaitu sebagai tenaga	Calon suksesor A memiliki jabatan sebagai pendamping didinas koperasi dan CS saat diBRI	Tenaga pendamping didinas koperasi, BRI sebagai Customer Service Dari dinas koperasi memiliki	Pertanyaan tidak dilanjutkan karena calon suksesor B belum memiliki pengalaman kerja	Belum	Calon suksesor A menduduki jabatan sebagai CS saat diBRI, dan sebagai tenaga pendamping didinas koperasi Dari kesimpulan pada indikator jabatan Calon suksesor A lebih siap karena pernah menduduki jabatan diluar perusahaan batik R

			pendamping					
5.	Lama Bekerja	Berapa lama calon suksesor bekerjadiluar batik R?	Calon suksesor A bekerja dua tahun diBRI, untuk dinas koperasi satu tahun	Calon suksesor A bekerja selama didinas koperasi satu tahun dan dua tahun diBRI	Tenaga pendamping didinas koperasi, BRI sebagai Customer Service	Pertanyaan tidak dilanjutkan karena calon suksesor B belum memiliki pengalaman kerja	2th	Calon suksesor A bekerja diBRI selama dua tahun dan didinas koperasi selama satu tahun Dari kesimpulan pada indikator lama bekerja Calon suksesor A lebih siap karena memiliki pengalaman bekerja diluar batik R
6.	Memiliki Motivasi	Apakah calon suksesor A dan B memiliki motivasi untuk masuk dalam bisnis	Keduanya ada motivasi untuk masuk dibatik R , karena saat ini calon suksesor A	Iya memiliki motivasi untuk masuk dan memiliki passion atauminat dibidang batik	Harus Memiliki minat dan motivasi yang besar untuk dapat mengembangkan dan	Motivasi yang baik menurut saya harus memiliki semangat mengembangkan dan memajukan batik R ini,	Calon suksesor A dan B memiliki	Calon suksesor A dan B memiliki minat dibidang batik dan motivasi serta ide untuk meneruskan dan mengembangkan

		keluarga batik R ? apakah calon suksesor A dan B memiliki passion atau minat dibidang batik?	bantu untuk marketnya, lewat instagram atau teman-teman,sedangkan calon suksesor B lebih ke desainnya untuk passion menurut saya pasti ada karena mereka juga sudah sering memberi masukan tentang batik baik itu masalah desain atau model, warna baru dan menjualkan batik	dilihat dari seringnya mereka menjualkan produk batik dan mengikuti perkembangan batik	meneruskan batik R ini, untuk minat harus memiliki karena menurut saya dengan memiliki minat maka akan meningkatkan motivasi, motivasi saya untuk bergabung dibatik R yaitu mengembangkan dan memajukan batik R karena sejak kecil saya sudah mengikuti lomba fashion batik dengan minat dan ketertarikan saya pada fashion batik membuat saya ingin untuk terus mengembangka	Motivasi saya bergabung dibatik R itu Memiliki ide yang kreatif untuk berinovasi. Untuk minat sendiri harus memiliki minat karena minat dan motivasi harus berjalan bersama agar keinginan kita dapat tercapai, saya pernah mendesain batik untuk acara keluarga dan itu merupakan salah satu contoh minat saya dibidang batik		batik R dilihat dari keinginan calon suksesor A dan B mengembangkan dan meneruskan batik R Dari kesimpulan pada indikator motivasi Calon suksesor A dan B memiliki kesiapan yang sama karena keduanya memiliki minat dibidang batik dan motivasi meneruskan serta mengembangkan batik R serta minat dibidang batik

					n dan meneruskan batik R			
7.	Memiliki Persepsi	Bagaimana Presepsi anda terhadap calon suksesor A dan B dalam proses persiapan menjadi penerus usaha ? apakah calon suksesor A dan B siap menjadi calon suksesor ?	Siap dan tidak siap harus siap karena bisnis keluarga harus ada regenerasi, Calon suksesor A lebih siap karena sudah keluar dari kerjaan dan bertekat untuk fokus ke batik R sedangkan untuk B masih kuliah dan belum memiliki tekat yang kuat seperti calon suksesor A	Pasti siap karena Calon suksesor A sudah keluar dari kerja diBRI dan sudah mulai ikut memasarkan batik R sedangkan calon suksesor B masih membutuhkan waktu yang panjang karena sekarang dia juga masih kuliah	Saya siap menjadi calon suksesor karena saya senang dalam bidang fashion batik dan harus ada regenerasi, saya juga sudah keluar dari kerja sehingga saya bisa fokus untuk memajukan bisnis batik R saya mempersiapkan diri saya dengan cara ikut menjual batik dan mengikuti berbagai even fashion batik sehingga bisa lebih dekat dan mengenal konsumen jadi	Untuk saat ini saya belum begitu siap untuk memimpin batik R karena masih kuliah, tetapi saya tetap mempersiapkan diri dengan cara belajar memproduksi batik jadi jika nanti saya ditunjuk saya sudah bisa memproduksi batik itu sendiri	Calon suksesor A siap , calon suksesor B butuh belajar membatik lagi	Calon Suksesor A lebih siap memimpin batik R karena senang pada bidang batik dan memiliki waktu yang lebih banyak untuk fokus mengembangkan bisnis batik R Dari kesimpulan pada indikator presepsi Calon suksesor A lebih siap karena calon suksesor A senang pada bidang batik dan memiliki waktu yang lebih banyak untuk fokus mengembangkan bisnis batik R

					tau apa yang diinginkan konsumen			

Sumber : Data Primer telah Diolah 2019

UNIVERSITAS KATOLIK SOEGIJAPRANATA

Berdasarkan tabel diatas dapat dijelaskan pada kategori Persiapan

Pendidikan yang telah ditempuh

Dalam indikator pendidikan yang telah ditempuh bagi calon suksesor batik R adalah pendidikan formal (SD, SMP, SMA, dan perguruan tinggi). Calon suksesor A telah menempuh gelar pendidikan S1 sastra jepang sedangkan calon suksesor B pendidikan terakhir yang telah ditempuh adalah SMA dan saat ini sedang melanjutkan pendidikannya dijenjang perkuliahan. Calon suksesor A memiliki gelar pendidikan yang lebih tinggi yaitu Sarjana walaupun bukan gelar sarjana ekonomi manajemen bisnis tetapi pendidikan formal yang tinggi memiliki peran penting sebagai dasar kepemilikan pengetahuan bagi calon suksesor sebelum bergabung dan mencari pengalaman secara nyata di dunia kerja. Memiliki pendidikan formal yang tinggi diharapkan berkaitan dengan bidang pengetahuan manajemen, produksi, dan pemasaran guna untuk mengembangkan bisnis Batik R agar lebih maju.Calon suksesor yang memiliki pendidikan lebih yang tinggi akan menghasilkan perkembangan bagi kehidupan seseorang serta memiliki peningkatan kualitas keterampilan baik intelektual dan sosial. Dari penjelasan tersebut calon suksesor A dapat dikatakan lebih siap karena memiliki pendidikan yang lebih tinggi yaitu sarjana.

Pelatihan

Proses pendidikan tidak hanya diperoleh melalui pendidikan formal, melalui pendidikan informal seperti pelatihan mampu memberikan pengetahuan yang dapat berguna juga. Calon suksesor A memiliki pengalaman mengikuti pelatihan membatik didalam batik R dengan mengikuti proses saat produksi batik dengan cara mengecap dan mewarnai batik dan pengalaman pelatihan diluar batik R yang diselenggarakan dari universitas jendral soedirman yaitu pelatihan membatik dengan jenis batik

ecoprint yaitu menggunakan bahan dari alam berupa daun,bunga atau ranting, sedangkan calon suksesor B hanya mengikuti pelatihan membatik didalam batik R dengan cara belajar mengecap dan mendesain-desain batik dengan owner, calon suksesor A memiliki pengalaman lebih banyak dibandingkan calon suksesor B karena telah mengikuti pelatihan didalam maupun diluar batik R dengan memiliki pengalaman mengikuti pelatihan dapat menambah pengetahuan mengenai cara membatik dan juga mengetahui motif batik diluar motif yang ada dibatik R sehingga dapat menambah inspirasi baru untuk menambah motif batik. Kedua calon sukseor mendapatkan pelatihan di dalam Batik R dengan porsi masing – masing sesuai dengan kemampuan. Melalui pelatihan yang telah dijalankan diharapkan akan menambah kemampuan calon suksesor yang akan berdampak pada perkembangan usaha Batik R.berdasarkan pelatihan yang telah dijalankan oleh calon suksesor dapat dikatakan bahwa calon suksesor A sudah siap karena pernah mengikuti pelathian di luar dan di dalam batik R sehingga dapat menambah varian motif batik untuk di pasarkan.

Pengalaman kerja

Memiliki pengalaman kerja sebelum bergabung dalam bisnis keluarga dapat menunjang kemampuan calon suksesor dan meningkatkan keyakinan diri untuk meningkatkan respect kepada orang lain, tidak ada yang lebih berharga selain memperoleh pengetahuan dan pengalaman secara langsung. Pengalaman kerja calon suksesor A memiliki pengalaman bekerja diluar perusahaan batik R. Pengalaman kerja di luar perusahaan yaitu diBank BRI selama dua tahun dengan jabatan CS dan di dinas koprasi selama 1th dengan jabatan sebagai tenaga pendamping dengan pengalaman tersebut calon suksesor A memiliki manfaat yaitu dapat menambah jaringan bisnis, pembukuan dan jugasistem kerja untuk calon suksesor B belum memiliki pengalaman bekerja karena masih duduk

dibangku perkuliahan.Berdasarkan pengalaman kerja yang pernah dijalani oleh calon suksesor A dapat menunjang kinerja usaha Batik R agar semakin berkembang.

Motivasi

Motivasi memiliki peran dalam proses perencanaan suksesi, apabila calon suksesor memiliki motivasi yang kuat dapat dipastikan akan bersedia bergabung di dalam bisnis Batik R. Calon suksesor A dan B memiliki motivasi serta minat untuk bergabung dengan batik R, motivasi tersebut didukung dengan passion atau minat dibidang batikdilihat dari minat calon suksesor A ikut lomba fashion batik sehingga tumbuh motivasi untuk membuat model batik yang modern, dan untuk calon suksesor B memiliki minat dengan pernah mendesain batik untuk acara keluargadengan memiliki minat dan motivasi maka tujuan yang diinginkan dapat tecapai. Tingginya motivasi yang dimiliki oleh kedua calon suksesor diharapkan akan memberikan kontribusi terbaik bagi bisnis Batik R.

Persepsi

Persepsi adalah upaya untuk mengamati diri sendiri baik sifat, perasaan, motivasi, dan emosi. Presepsi owner terhadap calon suksesor A lebih dipercaya dan lebih siap untuk memimpin batik R karena calon suksesor A memiliki waktu luang yang lebih banyak karena calon suksesor A sudah keluar dari kerjanya serta senang dalam bidang fashion batik sehingga bias fokus pada batik R, sedangkan calon suksesor B masih menduduki bangku kuliah, sehingga harus focus untuk menyelesaikan pendidikan terlebih dahulu. Melihat hal tersebut dapat dikatakan bahwa calon suksesor A memiliki persepsi untuk memimpin Batik R karena minat yang dimiliki terhadap fashion batik dan waktu luang untuk mengembangkan usaha batik R.

Tabel Hasil Analisis Calon Suksesor Yang Siap Pada Kategori Persiapan

Kategori Persiapan	Calon Suksesor Yang Siap
Pendidikan	Calon suksesor A
Pelatihan	Calon suksesor A
Pengalaman Kerja	Calon suksesor A
Jabatan	Calon suksesor A
Lama bekerja	Calon suksesor A
Motivasi	Calon suksesor A dan B
Persepsi	Calon suksesor A

UNIVERSITAS KATOLIK SOEGIJAPRANATA

4.3.2 Hubungan Antar Anggota Keluarga

Pada kategori ini terdiri dari tahap komunikasi dengan anggota keluarga, kepercayaan dari anggota keluarga,komitmen, loyalitas, persaingan ,anggota keluarga yang merasa cemburu, konflik ,pemahaman nilai-nilai dan budaya didalam bisnis keluarga

Tabel 4.3 Tabulasi Hasil Wawancara Hubungan Antar Anggota Keluarga

	Tabulasi Hasil Wawancara Hubungan Antar Anggota Keluarga						
No.	**Indikator**	**Pertanyaan**	**Pemilik**	**Istri Pemilik**	**Calon Suksesor A**	**Calon Suksesor B**	**Kesimpulan**
1.	Komunikasi	Apakah didalam menjalankan bisnis batik R calon suksesor A dan B memiliki komunikasi yang baik dengan keluarga? Seberapa sering calon suksesor A dan B berkomunikasi mengenai bisnis keluarga ?	Keduanya memiliki komunikasi yang baik terkait penjualan batik, komunikasi sudah mulai sering dilakukan terutama saat calon suksesor A dan B ini mendapat pesanan batik, mereka juga sering	Keduanya memiliki komunikasi yang baik, komunikasi sering dilakukan dengan owner,komunikasi biasanya saat kumpul bersama dan melalui whatsapp juga. Komunikasi berkaitan dengan batik R biasanya kalau ada penjualan	Kami memiliki komunikasi yang baik dengan semua anggota keluarga , komunikasi tentang bisnis sering dengan owner biasannya saat kumpul dan juga melalui grup diwhatsapp. Komunikasi berkaitan mengenai penjualan batik R. saya juga sering	Komunikasi baik ,untuk komunikasi tentang batik R biasanya saya memberikan gambar desain buatan saya kepada owner karena saya suka gambar ,komunikasi itu dilakukan secara langsung dengan owner	Calon suksesor A dan calon suksesor B memiliki komunikasi yang baik dengan anggota keluarga, calon suksesor A dan B sering berkomunikasi dengan owner secara langusng dan juga melalui whatsapp komunikasi berkaitan dengan penjualan batikR serta masukan bagi barik R berkaitan dengan ide baru dan desain baru Dari kesimpulan pada

		media apa yang sering anda gunakan untuk berkomunikasi dengan calon suksesor A dan B?	memberikan ide dan masukan-masukan. komunikasi biasanya dilakukan secara diskusi langsung dan juga whatsaap		memberikan contoh model-model pakaian baru dan warna kombinasi yang baru untuk masukan bagi owner		indikator komunikasi Calon suksesor A dan B memiliki kesiapan yang sama karena memiliki komunikasi yang baik dengan keluarga , komunikasi biasanya dilakukan dengan owner secara langsung dan juga melalui whatsapp, komunikasi berkaitan dengan penjualan batik R
2.	Pemberian Kepercayaan	Apakah anda percaya terhadap calon suksesor A dan B untuk memimpin bisnis batik R ? menurut anda dari kedua calon suksesor A dan B mana yang paling siap?	Calon suksesor A lebih siap karena saat ini komunikasi dengan calon suksesor A mengenai batik semakin intens karena dia sudah keluar dari kerjanya, untuk calon suksesor B ssat ini saya	Saya lebih percaya terhadap calon suksesor A, karena calon suksesor A sudah berani keluar dari kerjanya dan fokus ke batik R	Menurut saya Percaya, saat ini saya dipercaya dibidang marketing online karena penjualan melalui online saya yang pegang penjualan melalui instagram dan facebook	Percaya, saya dipercaya pada bidang gambar karena saya senang pada bidang gambar/desain dan saya juga pernah mendesain batik yang digunakan saat acara keluarga	Calon suksesor A lebih dipercaya untuk memimpin batik R terutama pada bidang marketing dan dia juga memiliki waktu luang lebih dibandingkan calon suksesor B , tetapi calon suksesor B juga dipercaya untuk mendesain/gambar Dari kesimpulan diatas Calon suksesor A lebih siap karena waktu luang yang dimiliki calon suksesor A dibandingkan calon

			percaya pada bidang desain gambar batik karena sesuai dengan minatnnya dibidang gambar				suksesor B calon suksesor A dipercaya pada bidang marketing
3.	Komitmen	Menurut anda apakah calon suksesor memiliki komitmen dalam menjalankan bisnis batik R dan apakah calon suksesor A dan B mau mengikuti perkembangan batik?	Dari kedua calon suksesor menurut saya mereka memiliki komitmen dilihat dari semangat ingin memajukan batik R dengan membuat online shop serta terus mengikuti perkembangan batik modern dan untuk perkembangan batik mereka memberi masukan mengenai warna dan	Keduanya memiliki komitmen ,tetapi menurut saya untuk perkembangan batik saya lebih percaya kepada calon suksesor A , karena dia sering mengikuti lomba fashion batik sehingga pengetahuan tentang perkembangan batik modern lebih update dari pada calon suksesor B	Saya menunjukkan komitmen saya dengan terus mencari pelanggan dengan cara membuat akun onlineshop dan mau mengikuti hal-hal tentang perkembangan batik yang ada diIndonesia dengan cara mengikuti lomba-lomba batik sehingga tau mengenai model,warna serta motif kekinian dari batik modern	Ya memiliki komitmen cara saya menunjukkan adalah dengan cara membantu menjaga toko serta menawarkan produk batik R kepada teman-teman, serta bila saya terus belajar membuat desain batik yang menarik sesuai dengan perkembangan dan permintaan konsumen	Calon sukser A dan B memiliki komitmen dilihat dari menjalankan bisnis batik R dilihat dari keseriusan dan kerja kerasnya mencari pelanggan dengan membuat online shop serta mengikuti perkembangan batik Dari kesimpulan pada indikator komitmen Calon suksesor A dan B memiliki kesiapan yang sama yaitu memiliki komitmen dalam menjalankan bisnis batik R dilihat dari keseriusan dan kerja kerasnya mencari pelanggan dengan membuat online

			motif. Saya juga menumbuhkan komitmen kepada calon suksesor dengan cara mengajak calon suksesor ketika kecil ke bagian produksi atau sekedar menjaga di toko melayani konsumen yang datang				shop serta mengikuti perkembangan batik
4.	Loyalitas	Menurut Anda, dalam menjalankan bisnis batik R apakah calon suksesor A dan B memiliki loyalitas terhadap batik R ? apakah calon suksesor A dan B siap mencari pelanggan ?	Kedua calon suksesor memiliki loyalitas, bentuk loyalitas itu ditunjukkan dengan keseriusan calon suksesor A dan B untuk mencari pelanggan dan saat ini mereka sudah lumayan dalam mencari	Iya mereka memiliki loyalitas karena mereka terus menjualkan dan mencari pelanggan, menurut saya siap	Saya mencoba membuat pembukuan agar keuangan yang ada dibatik R jelas, dan membuat pemasaran online untuk memajukan batik R	Saya mencoba membuat pembukuan agar keuangan yang ada dibatik R jelas, dan membuat pemasaran online untuk memajukan batik R	Calon suksesor A dan B memiliki loyalitas serta siap untuk mencari pelanggan dilihat dari kemauan dari calon suksesor A dan B untuk membatu dibatik R, membuat laporan pembukuan,pemasaran online serta menjualkan produk batik R Dari kesimpulan pada indikator Loyalitas Calon suksesor A dan B

			pembeli				memiliki kesiapan yang sama karena keduanya memiliki loyalitasdilihat dari kemauan dari calon suksesor A dan B untuk membatu dibatik R, membuat laporan pembukuan,pemasaran online serta menjualkan produk batik R
5.	Persaingan antar keluarga	Menurut anda seperti apa persaingan yang terjadi antara calon suksesor A dan B? Apakah mereka bersaing dengan sehat?	Menurut saya mereka tidak ada persaingan	Tidak ada persaingan	Tidak terjadi persaingan dengan adek saya , karena menurut saya pemilihan penerus batik R adalah yang bisa menjalankan serta mengembangkan usaha batik R nantinya	Saya tidak merasa bersaing tetapi harus bekerja sama untuk memajukan batik R	Persaingan antara calon suksesor A dan calon suksesor B tidak bergitu terlihat Dari kesimpulan pada indikator persaingan antar keluarga Calon suksesor A dan B memiliki kesiapan yang sama karena Persaingan antara calon suksesor A dan calon suksesor B tidak bergitu terlihat
6.	Kecemburuan	Menurut anda adakah anggota keluarga yang merasa cemburu terhadap	Tidak ada anggota keluarga yang merasa cemburu	Tidak ada	Tidak ada yang cemburu	Tidak ada	Tidak ada anggota keluarga lain yang merasa cemburu terhadap pemilihan calon suksesor A dan B

		pemilihan calon suksesor A dan B ?					Dari kesimpulan pada indikator kecemburuan Calon suksesor A dan B memiliki kesiapan yang sama karena tidak ada anggota keluarga yang cemburu terhadap calon suksesor A dan B
7..	Konflik	Pernahkah terjadi konflik antara calon suksesor A dan B maupun dengan pelanggan mengenai bisnis batik R ? dan apakah calon suksesor dapat mengatasi konflik tersebut dengan baik? Dan bila nanti yang dipilih calon suksesor A dan calon suksesor B ingin meneruskan usaha batik R ini atau	Tidak pernah terjadi konflik karena pengalaman saya dimasa lalu sehingga saya bisa mencegah terjadinya konflik yang sama untuk suksesi ini , pengalaman dulu bapak memilih saya untuk menjadi penerus setelah itu terjadi konflik dengan adek saya karena adek saya juga menginginkan	Tidak pernah, karena menurut saya setiap konflik dapat diselesaikan secara bersama-sama dengan baik	Tidak pernah,kalau keinginan pasti ada tetapi menurut saya siapa saja yang dipilih itu berarti dia yang dapat mengembangkan dan menjalankan usaha keluarga ini dengan baik dan saya juga harus tetap membantu karena ini bisnis keluarga jadi tetap harus saling membantu	Belum pernah, untuk meneruskan batik R sebenarnya ada keinginan tetapi bila calon suksesor A yang dipilih ya saya menerima karena pilihan tersebut berarti yang terbaik dan penuh dengan pertimbangan	Antara calon suksesor A dan calon suksesor B maupun dengan pelanggan tidak pernah terjadi konflik karena pengalaman konflik yang pernah dimiliki oleh owner dan juga calon suksesor A dan B menerima siapa saja nanti yang dipilih untuk memimpin batik R sehingga konflik dapat dihindari Dari kesimpulan pada indikator konflik Calon suksesor A dan B memiliki kesiapan yang sama karena tidak pernah terjadi konflik antara calon suksesor A dan B maupun dengan

		sebaliknya B yang dipilih tetapi calon suksessor A tetap ingin meneruskan bisnis batik R bagaimana cara mengatasinya ?	posisi yang sama dengan saya sehingga saya dan adek saya bersaing dan menjual barang yang sama akhirnya bapak saya membagi jenis dan penjualan batik yang berbeda dengan adek saya				pelanggankarena pengalaman konflik yang pernah dialami oleh owner dan juga calon suksesor A dan B menerima siapa saja nanti yang dipilih untuk memimpin batik R sehingga konflik dapat dihindari
8.	Nilai – Nilai dan Tradisi	Apakah calon suksesor A dan B memahami budaya dan nilai-nilai dalam bisnis batik R ? contoh budaya dan nilai-nilai yang anda ajarkan kepada calon suksesor A dan B	Iya, calon suksesor Memahami budaya dan nilai-nilai dibatik R, saya mengajarkan dan menerapkan nilai sikap mandiri ,tanggung jawab dan displin kepada calon suksesor dengan cara memberikan	Memahami karena kami sebagai orang tua mengajarkan kepada calon suksesor tentang bagaimana bersikap dan berbudipekerti luhur contohya sejak kecil calon suksesor telah diajarkan sikap disiplin dan tanggung jawab terhadap diri sendiri , serta kami selalu melibatkan calon suksesor A dan B	saya paham dan terus belajar mengenai budaya dan nilai-nilai karena orang tua selalu mengajarkan kepada saya mengenai tanggung jawab,displin berani mengambil resiko dan mandiri sejak dini. Nilai-nilai tersebut berguna bagi pekerjaan	Mengenai tradisi, Saya paham karena tiap tahun kita berkumpul bersama dengan karyawan, dan orang tua selalu mengajarkan mengenai nilai-nilai contohnya dengan cara mencerminkan bahwa nilai-nilai tanggung jawab ,disipilin dan mandiri	Owner telah menerapkan nilai-nilai dan tradisi mengenai sikap disipilin,tanggung jawab , mandiri dan berani mengambil resiko kepada calon suksesor A dan B sejak dini sehingga calon suksesor A dan B dapat menerapkan nilai-nilai dan tradisi tersebut Dari kesimpulan pada indikator nilai-nilai dan budaya Calon suksesor A dan B memiliki

			contoh sejak calon suksesor sejak dini mengenai nilai-nilai tersebut agar nilai-nilai tersebut terpancar pada diri calon suksesor A dan B , calon suksesor A dan B juga mengerti mengenai tradisi pada batik R karena mereka terlibat disetiap lebaran kita mengundang seluruh karyawan dan keluarganya kerumah untuk silaturahmi dan mengakrabkan	dalam tradisi dibatik R yaitu pertemuan bersama dengan karyawan	dan kehidupan saya. untuk budaya dibatik R yang dilakukan secara turun temurun saya diikut sertakan adanya pertemuan dengan karyawan setiap lebaran yg dilakukan	harus ada pada diri sendiri	kesiapan yang sama karena calon suksesor A dan B telah diajarkan oleh owner mengenai nilai-nilai dan tradisi mengenai sikap disiplin ,tanggung jawab mandiri serta berani mengambil resiko dan budaya berkumpul bersama karyawan saat lebaran untuk silaturahmi dan mengakrabkan keluarga batik R dan karyawan

Sumber : Data Primer telah Diolah 2019

Berdasarkan tabel diatas dapat dijelaskan pada kategori Hubungan Antar Anggota Keluarga

Komunikasi

Komunikasi yang efektif dan saling terbuka antar anggota keluarga dapat mempengaruhi keberhasilan proses suksesi bisnis keluarga Batik R. Calon suksesor A dan B memiliki komunikasi yang baik dengan keluarga,komunikasi tersebut biasanya dilakukan secara langsung melalui diskusi dan pesan whatsaap.komunikasi mengenai batik R sering dilakukan oleh calon suksesor A dan B, komunikasi tersebut berkaitan mengenai ide-ide atau masukan berupa gambar, warna dan model baru yang diberikan oleh calon suksesor A dan B kepada owner. Dengan adanya komunikasi yang terjalin dengan baik antara calon suksesor dengan keluarga dapat menjadi pendukung proses suksesi dalam proses menyampaikan informasi atau ide – ide terkait keberlangsungan bisnis Batik R.Komunikasi yang terjalin sekama ini antaracalon suksesor A dan B kepada anggota keluarga sudah berjalan dengan baik.

PemberianKepercayaan

Memberikan kepercayaan kepada orang lain bukanlah hal yang mudah untuk dilakukan ditambah jika tidak ada bukti yang kuat untuk membuktikan bahwa orang tersebut layak dipercaya. Kepercayaan dapat tumbuh apabila calon suksesor menunjukkan bukti kepada anggota keluarga dan usahanya. Untuk saat ini owner memberikan kepercayaan kepada calon suksesor A dalam bidang marketing dan calon suksesor B dipercaya dalam bidang desain. Hal ini bertujuan untuk melatih calon suksesor bahwa kepercayaan dapat diperoleh melalui kerja keras. Berdasarkan indikator pemberian kepercayaan untuk saat ini calon suksesor A lebih dipercaya dibidang marketing terkait dengan penjualan online dan saat ini calon suksesor A sudah keluar dari pekerjaan terdahulu,

sehingga dapat fokus menjalankan bisnis serta komunikasi mengenai batik R dengan owner secara intens.

Komitmen

Untuk menjadi seorang pemimpin diperlukan komitmen untuk menjalankan perusahaan agar mencapai tujuan yang disasarkan yaitu untuk keberlangsungan dan kemajuan perusahaan. Batik R selalu berusaha untuk meningkatkan komitmen kepada seluruh pihak terkait baik di dalam maupun di luar bisnis Batik R. cara owner menumbuhkan komitmen kepada calon suksesor adalah menunjukkan bahwa Batik R adalah bisnis milik keluarga, dilihat dari owner mengajak calon suksesor ketika kecil ke bagian produksi atau sekedar menjaga di toko melayani konsumen yang datang. Sehingga ketika sudah besar calon suksesor Adan B memiliki komitmen kepada batik R. saat ini calon suksesor memiliki komitmen dilihat dari keseriusan dan kerja kerasnya mencari pelanggan,calon suksesor A memiliki komitmen dengan membuat online shop serta mengikuti perkembangan batikdan calon suksesor B memiliki komitmen dalam menjualkan batik secara langsung melalui menawarkan keteman-teman dan melalui toko yang dimiliki batik R serta membuat desain batik untuk menjadi bahan refrensi bagi owner. Melihat hal tersebut dapat dikatakan bahwa kedua calon suksesor telah menunjukkan komitmen untuk kemajuan dan keberlangsungan bisnis Batik R.

Loyalitas

Batik R menyadari loyalitas memiliki peran penting dalam kesuksesan bisnis keluarga, sehingga Batik R berupaya meningkatkan loyalitas calon suksesor terhadap bisnis keluarga. Loyalitas dalam menjalankan bisnis batik R ditunjukkan dari calon suksesor A dengan mau mencoba membuat pembukuan dan membuat pemasaran online untuk memajukan batik R sedangkan calon suksesor B menunjukkan loyalitas tersebut dengan menjualkan produk batik R dan menjaga toko serta

tetapbelajar mengenai desain batik. Saat ini kedua calon suksesor telah menunjukkan kinerja yang positif dilihat dari bagaimana cara memasarkan produk untuk meningkatkan penjualan.

Persaingan

Di dalam Batik R anggota keluarga berperan secara aktif dan pasif. Salah satu permasalahan yang seringkali terjadi dalam bisnis keluarga adalah apabila terdapat satu jabatan yang dibuka dan diinginkan oleh banyak anggota keluarga, sehingga dapat menjadi suatu persaingan antar anggota keluarga. Di dalam bisnis Batik R calon suksesor A dan B tidak terlihat ada persaingan yang terjadi dikarenakan calon suksesor B masih menempuh pendidikan dan belum terlalu fokus untuk terjun langsung di bisnis Batik R, sehingga belum memiliki cara yang tepat untuk mengkaji bagaimana cara mengatasi persoalan tersebut

Kecemburuan

Permasalahan yang berkaitan dengan kecemburuan dapat terjadi di dalam usaha jenis apapun. Di dalam perusahaan yang tergolong dalam lingkup keluarga kecemburuan sering terjadi apabila salah satu pihak mendapat perlakuan tidak adil. Dalam pembahasan terkait kecemburuan tidak terdapat indikasi adanya kecemburuan antar calon suksesor A dan B terkait pemilihan calon suksesor dikarenakan calon suksesor B masih menempuh pendidikan dan belum terlalu focus untuk terjun langsung di bisnis Batik R, sehingga belum memiliki cara yang tepat untuk mengkaji bagaimana cara mengatasi persoalan tersebut.

Konflik

Didalam perusahaan keluarga yang memiliki lebih dari satu anak cenderung sering terjadi konfik untuk menentukan calon suksesor. Di dalam bisnis Batik R sempat terjadi konflik pada saat pemilihan calon suksesor generasi kedua. Owner yang pernah memiliki konflik dengan

adeknya yaitu terhadap pemilihan penerus batik R dan adek owner menginginkan posisi yang sama sehingga terjadi persaingan dalam menjual produk batik R antara owner dengan adeknya, solusi agar tidak terjadi konflik lebih lanjut yaitu bapak owner membagi jenis dan penjualan batik yang berbeda yaitu owner menjual batik cap dan kombinasi sedangkan adeknya menjual batik tulis dan printing. Untuk menghindari persoalan tersebut diperlukannya proses suksesi agar keputusan yang diambil tidak lagi hanya mementingkan hubungan keluarga namun hubungan bisnis juga menjadi poin penting. Penyelesaian konflik harus melihat manakah hal yang benar dan salah agar mampu memberikan solusi secara bijak untuk memperbaiki hubungan antar saudara.

Nilai – nilai dan Tradisi

Menurut Schwatz (dalam Mustamu,2015) Nilai merupakan beberapa pusat kepercayaan perihal keputusan akhir yang menunjukkan sesuatu benar atau salah, baik atau buruk, penting atau tidak penting dalam mengambil keputusan, bersikap atau bertindak dalam kehidupan sehari – hari. Terdapat beberapa nilai yang sampai sekarang masih terus dipegang dan menajid prinsip. Owner telah mengajarkan mengenai nilai-nilai dan tradisi yang diajarkan secara turun temurun, nilai yang telah diajarkan owner kepada calon suksesor A dan B yaitu mengenai sikap disiplin,tanggung jawab,mandiri dan berani mengambil resiko serta untuk budaya yang diajarkan adalah berkumpul bersama karyawan saat lebaran untuk silaturahmi dan mengakrabkan keluarga dengan batik R hal ini berguna bagi calon suksesor A dan B untuk menjadi pemimpin yang baik dalam meneruskan usaha batik untuk menjadi lebih baik dengan tidak meninggalkan tradisi yang telah dibangun sebelumnya. Berdasarkan indicator tersebut kedua calon suksesor telah menunjukkan nilai – nilai positif ke dalam kegiatan sehari hari baik di dalam atau di luar Batik R.

Tabel Hasil Analisis Calon Suksesor Yang Siap Pada Kategori Hubungan Antar Anggota Keluarga

Kategori Hubungan Antar anggota Keluarga	Calon Suksesor Yang Siap
Komunikasi	Calon suksesor A dan B
Pemberian Kepercayaan	Calon suksesor A
Komitmen	Calon suksesor A dan B
Loyalitas	Calon suksesor A dan B
Persaingan Antar anggota keluarga	Calon suksesor A dan B
Kecemburuan	Calon suksesor A dan B
Konflik	Calon suksesor A dan B
Nilai-Nilai dan Tradisi	Calon suksesor A dan B

4.3.1 Perencanaan dan Pengontrolan

Pada kategori ini terdiri dari perencanaan suksesi , perencanaan pajak,penggunaan direksi, penggunaan konsultan bisnis, konflik ,penggunaan dewan keluarga.

Tabel 4.4 Tabulasi Hasil Wawancara Perencanaan dan PengontrolanAktifitas

	Tabulasi Hasil Wawancara Perencanaan dan Pengontrolan Aktifitas						
No.	**Indikator**	**Pertanyaan**	**Pemilik**	**Istri Pemilik**	**Calon Suksesor A**	**Calon Suksesor B**	**Kesimpulan**
1.	Perencanaan Suksesi	Siapa saja yang terlibat dalam proses perencanaan suksesi? Apakah ada pihak dari luar keluarga? Dan bagaimana anda mempersiapkan calon suksesor?	Karena ini bisnis keluarga saya menekankan untuk anak-anak dulu yang meneruskan.Tidak ada pihak dari luar hanya suksesor A dan B yang dlibatkan, mempersiapkan dengan cara calon suksesor A dan B mempelajari model batik modern,ikut	-	-	-	calon suksesor A dan B saja yang terlibat dalam proses suksesi, cara mempersiapkanmempelajari tentang model batik modern , ikut pameran Dari kesimpulan pada indikator perencanaan Calon suksesor A dan B memiliki kesiapan yang sama karena hanya calon suksesor A dan B yang terlibat

			pameran yang diselenggarakan dari dinas perindustrian serta ikut pameran di Rita mall,javamall				
2.	Perencanaan Pajak	Menurut anda apakah calon suksesor A dan B paham mengenai kewajiban dan cara perhitungan pajak yang harus dibayarkan batik R?	Calon suksesor A sudah mulai dilibatkan dalam pembayaran pajak dilibatkan dalam arti calon suksesor A ikut datang bersama saya dikantor pajak untuk pembayaran pajak	Yang lebih tahu owner , tapi saya kedua calon suksesor kira sedikit-sedikit tahu	Ya paham karena saat ini saya ikut saat membayarkan pajak baik kendaraan, PBB dan perusahaan dengan owner	Saya kurang tahu	Calon suksesor A sudah paham karena sudah mulai dilibatkan didalam pembayaran pajak Dari kesimpulan pada indikator perencanaan pajak Calon suksesor A lebih siap karena sudah mulai dilibatkan dalam pembayaran pajak
3.	Penggunaan Direksi dari Luar	Apakah batik R memerlukan struktur baru dengan memasukkan orang profesional non keluarga didalam batik R ?	Untuk saat ini belum karena semua dapat diatasi sesuai dengan struktur organisasi dibatik R, Jika nanti batik R menjadi besar dan memiliki cabang maka dibutuhkan struktur organisasi baru dengan memasukkan	Untuk saat ini sudah cukup karena masih skala kecil	Untuk kedepan saya merencanakan adanya struktur baru agar adanya pembagian tugas yang jelas	Ada rencana agar dengan adanya tambahan anggota professional dapat menambah ide atau masukan untuk memajukan batik R	Untuk saat ini sudah cukup dan belum memerlukan struktur yang baru tetapi untuk kedepan dibutuhkan profesional untuk menambah ide dan masukan bagi batik R Dari kesimpulan pada indikator penggunaan direksi dari luar Calon suksesor A dan B memiliki kesiapan yang sama karena saat ini batik R belum

			orang professional				memerlukan profesional tetapi kedepan batik R memerlukan profesional dan calon suksesor A dan B sudah merencanakan adanya profesional dari luar
4.	Penggunaan Konsultan Bisnis	Menurut Anda, apakah calon suksesor A dan B pernah mengkonsultasikan permasalahan dan langkah yang harus dilakukan untuk memajukan batik R dengan jasa konsultan bisnis?	Saat ini belum karena batik R juga tidak memiliki konsultan bisnis karena permasalahan semua dapat diselesaikan sendiri,untuk konsultasicalon suksesor A dan B sering berkonsultasi dengan saya mengenai permasalahan yg dihadapi pada bisnis batik R	Calon suksesor A dan B sering konsultasi dengan bapaknya untuk konsultan bisnis belum pernah karena kita juga tidak memiliki konsultan bisnis	Belum pernah melakukan konsultasi dengan konsultan bisnis,konsultasi hanya dilakukan dengan owner, bila memang nanti dibutuhkan untuk mengatasi masalah baik produksi, keuangan atau demi kemajuan batik R saya akan merencanakan adanya konsultan bisnis karena	Belum pernah melakukan konsultasi dengan konsultan bisnis,konsultasi hanya dilakukan dengan owner, bila memang nanti dibutuhkan untuk mengatasi masalah baik produksi, keuangan atau demi kemajuan batik R saya akan merencanakan adanya konsultan bisnis karena	Batik R tidak memiliki konsultan bisnis ,Calon suksesor A dan B melakukan konsultasi hanya dengan owner karena batik R juga tidak memiliki konsultan bisnis

					latar belakang saya juga bukan dari sarjana ekonomi bisnis	latar belakang saya juga bukan dari sarjana ekonomi bisnis	
5.	Pembentukan Dewan Keluarga	Menurut anda apakah calon suksesor A dan B pernah melakukan pembentukan dewan keluarga dalam bisnis batik R untuk mengatasi masalah yang berhubungan dengan batik R?	Untuk pembentukan dewan keluarga belum belum pernah membentuk dewan keluarga karena permasalahan dapat diatasi sendiri secara kekeluargaan	Belum pernah karena selama ini permasalahan dapat diselesaikan dengan baik	Untuk saat ini belum karena pada setiap masalah dapat diselesaikan secara kekeluargaan tetapi nanti bila dibutuhkan saya akan membetuk dewan keluarga	Mungkin saya akan membentuk dewan keluarga bila terjadi masalah yang besar agar bisa terselesaikan	Calon suksesor A dan B belum pernah melakukan pembentukan struktur dewan keluarga tetapi calon suksesor merencanakan adanya pembentukan dewan keluarga

Sumber : Data Primer telahDiolah 2019

Berdasarkan tabel diatas dapat dijelaskan pada kategori Perencanaan dan Pengontrolan

Perencanaan suksesi

Perencanaan suksesi yang disiapkan dengan matang dapat membantu terlaksananya proses suksesi di dalam perusahaan. Dalamperencanaan suksesi hanya melibatkan anggota keluarga saja yaitu anak owner, calon suksesor A dan B.Kedua calon suksesor telah dipersiapkan dengan cara mengikuti proses pembuatan batik , mengikuti pameran batik yang di selenggarakan di Ritamall,javamall semarang serta dinas perindustrian. Dari penjabaran tersebut owner telah mempersiapkan calon suksesor A dan B untuk menjadi pemimpin Batik R.

Perencanaan pajak

Perencanaan pajak merupakan perencanaan pemenuhan kewajiban perpajakan secara lengkap, benar, dan tepat waktu sehingga dapat secara optimal menghindari pemborosan sumber daya dilakukan agar pajak yang dibayar tidak lebih dari jumlah yang seharusnya (Karianton tumbolon dkk,2018).Didalam batik R calon suksesor A sudah dilibatkan dalam pembayaran pajak bersama owner. Berdasarkan indikator perencanaan pajak calon suksesor A telah dilibatkan atau diikut sertakan secara langsung saat pembayaran pajak bisnis batik R

Penggunaan direksi dari luar

Penggunaan direksi dari orang – orang professional diluar anggota keluarga sebagai staff dapat memberikan masukan – masukan yang bersifat obyektif untuk kemajuan perusahaan. Di dalam bisnis Batik R untuk saat ini belum memerlukan struktur baru yang melibatkan professional dari luar, tetapi calon suksesor A dan B merencanakan adanya struktur yang baru agar pembagian tugas jelas dan agar dapat menambah ide atau masukan untuk memajukan batik R. berdasarkan indikator

penggunaan direksi dari luar kedua calon suksesor merencanakan untuk membentuk struktur organisasi yang didalamnya melibatkan orang professional non keluarga untuk memajukan bisnis Batik R.

Penggunaan konsultan bisnis

Penggunaan konsultan bisnis keluarga membantu bisnis keluarga untuk menghadapi permasalahan dan juga memberikan saran dan masukan mengenai strategi yang harus dijalankan untuk memajukan bisnis keluarga, karena tidak semua anggota dalam keluarga mempunyai latar belakang atau kemampuan yang sama dalam menjalankan bisnis keluarga. Bisnis Batik R tidak memiliki konsultan bisnis, sampai saat ini calon suksesor A dan B melakukan konsultan hanya dengan owner dan merencanakan adanya konsultan bisnis. Berdasarkan indikator penggunaan konsultan bisnis kedua calon suksesor merencanakaan untuk melibatkan konsultan bisnis di dalam Batik R agar usaha yang telah dibangun menjadi lebih maju dan berkembang.

Pembentukan dewan keluarga

Dewan keluarga dalam perusahaan bisnis biasanya terdiri dari keluarga besar mencakup kakek dan nenek, pasangan, mertua, anak – anak, cucu – cucu, baik aktif maupun pasif di dalam bisnis tersebut.Struktur keluarga yang jelas dapat menjelaskan mengenai anggota keluarga yang ikut berpartisipasi di dalam perusahaan, anggota keluarga yang hanya menjadi pemegang saham, anggota keluarga yang memimpin. Family Council,sampai pada sistem warisan yang mengatur tentang transfer kepemilikan dan pemegang suara. Selain itu juga sistem warisan juga harus dipikirkan mengingat banyak hal yang mungkin terjadi kedepannya. Yang mungkin akan mengganggu perusahaan keluarga ini. (Roang, 2010). Bisnis Batik R belum pernah melakukan pembentukan dewan keluarga karena semua permasalah dapat diselesaikan dan diatasi

sendiri secara baik tetapi mereka merencanakan akan membentuk dewan keluarga agar bila terjadi masalah besar bias dapat terselesaikan. Melihat hal tersebut dapat dikatakan bahwa calon suksesor A dan B memiliki kesiapan yang sama karena merencanakan adanya pembentukan dewan keluarga secara formal agar pembagian tugas dan wewenang dapat berjalan.

Tabel Hasil Analisis Calon Suksesor Yang Siap Pada Kategori Pengontrolan aktifitas

Kategori Perencanaan dan Pengontrolan aktifitas	Calon Suksesor Yang Siap
Perencanaan Suksesi	Calon suksesor A dan B
Perencanaan Pajak	Calon suksesor A
Penggunaan Direksi dari luar	Calon suksesor A dan B
Penggunaan Konsultan Bisnis	Calon suksesor A dan B
Penggunaan Dewan Keluarga	Calon suksesor A dan B

4.4 Analisis Proses Suksesi

Berdasarkan 3 kategoriproses suksesi menurut morris et al yaitu persiapan , hubungan antar keluarga dan persiapan dan pengontrolan aktifitas, calon suksesor A lebih siap dibandingkan dengan calon suksesor B

Tabel 4.5 Pemilihan Calon Sukseor Yang Siap

Kategori	Calon Suksesor Yang Siap
Persiapan	Calon suksesor A

Hubungan antar anggota keluarga	Calon suksesor A
Perencanaan dan Pengontrolanaktifitas	Calon suksesor A

Berdasarkan tabel diatas pada kategori persiapan,hubungan antar keluarga dan perisapan serta pengontrolan suksesor A memiliki persiapan yang baik dilihat dari gelar pendidikan yang tinggi,pelatihan membatik, pengalaman kerja, komunikasi yang baik,kepecayaan dari anggota keluarga ,motivasi serta loyalitas untuk memajukan batik R

Calon suksesor B belum siap untuk memimpin bisnis batik R. Oleh karena itu calon suksesor A yang siap menjadi calon sukseor batik R

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti menggunakan teori dari Morris et al yang terdiri dari 3 kategori yaitu Perencanaan,Hubungan Antar Anggota Keluarga, Perencanaan dan pengontrolan .kesimpulan yang didapat adalah Calon Suksesor A lebih siap dari pada calon suksesor B.