

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Di jaman sekarang, banyak orang yang kesulitan untuk mencari pekerjaan yang layak sehingga saat ini tingkat jumlah orang yang mengalami pengangguran masih tinggi. Permasalahan ini disebabkan oleh persaingan dalam dunia bisnis yang sangat ketat. Saat ini banyak perusahaan sangat selektif dalam menerima pekerja baru untuk dijadikan karyawan dalam perusahaan tersebut. Tidak hanya perusahaan yang sudah terkenal saja tetapi juga perusahaan-perusahaan yang barusan mulai juga selektif dengan pelamar pekerjaan. Hampir semua perusahaan memiliki syarat-syarat yang harus dipenuhi oleh pelamar kerja untuk dapat diterima oleh perusahaan tersebut. Pelamar kerja yang sudah memenuhi syarat belum tentu dapat diterima, karakter pelamar kerja juga akan dinilai oleh perusahaan melalui sesi wawancara. Oleh karena itu, lulusan universitas ternama atau nilai yang tinggi tidak menjadikan jaminan dalam melamar pekerjaan di suatu perusahaan. Banyak aspek yang digunakan oleh perusahaan saat menerima pelamar kerja yang baru dan aspek tiap perusahaan berbeda-beda. Dari sudut pandang tersebut, beberapa orang lebih memilih berwirausaha untuk membuka lapangan pekerjaan bagi diri sendiri.

Berwirausaha adalah suatu kegiatan usaha yang melibatkan kemampuan untuk melihat kesempatan-kesempatan usaha yang kemudian mengorganisir, mengatur, mengambil resiko, dan mengembangkan usaha yang diciptakan tersebut guna meraih keuntungan. Menurut Geoffrey G. Meredith (1995) wirausaha atau entrepreneur adalah orang yang memiliki kemampuan melihat dan menilai kesempatan kesempatan bisnis mengumpulkan sumber sumber daya yang dibutuhkan guna mengambil keuntungan daripadanya serta mengambil tindakan yang tepat, guna memastikan kesuksesan (Wibowo, 2011). Dalam berwirausaha, ada kaitan eratnya dengan bisnis keluarga yang diturunkan dari generasi ke generasi selanjutnya.

Apakah bisnis keluarga tersebut? Bisnis keluarga adalah suatu bisnis yang diciptakan atau dimulai dari leluhur atau nenek moyang yang secara terus menerus diturunkan pada generasi selanjutnya. Bisnis keluarga memiliki peran besar dalam meningkatkan pertumbuhan ekonomi di suatu negara. Menurut Martin (2010) “Platform SAP Bantu Transisi dan Ekspansi Family Business”, 2013, Oktober dalam jurnal (Lily F, 2014) di China, misalnya, 70% dari perusahaan besar yang ada adalah family-owned. Di India, 16 dari 20 sektor bisnis utama dan 66% dari aset sektor swasta dikuasai oleh perusahaan keluarga. Oleh karena itu, sangat pentingya bisnis keluarga dapat bertahan lama dari generasi ke generasi selanjutnya.

Menurut The Family Firm Institute (2012) dalam jurnal (Hnátek, 2012) menyatakan di Amerika Serikat hanya 30% dari family business yang berhasil sampai pada generasi ke dua, hanya 12% yang mampu sampai ke generasi ke tiga, dan hanya 3% yang dapat bertahan sampai generasi ke empat, yang dikutip. Salah satu penyebab kegagalan pertumbuhan bisnis keluarga dari generasi ke generasi berikutnya adalah oleh tidak adanya persiapan perencanaan suksesi yang matang. Keberhasilan bisnis keluarga tidak lepas dengan adanya perencanaan suksesi yang efektif. Dari jurnal (Lansberg, 1999), hal yang menjadi fenomena bagi suksesi kepemimpinan adalah di Amerika Serikat, 90% dari perusahaan besar adalah bisnis keluarga atau perusahaan yang dikelola oleh keluarga. Tetapi dari perusahaan-perusahaan tersebut, hanya 30% yang dapat bertahan sampai generasi kedua. Sedangkan 70% gagal untuk bertahan sampai generasi ketiga. Dan kurang lebih hanya 10% yang mampu bertahan sampai generasi ketiga

Penelitian yang akan dilakukan adalah meneliti sebuah usaha kecil mikro (UKM) yang difokuskan pada generasi kedua atau lebih dalam bidang kuliner yaitu wingko babat. Penelitian dilakukan untuk mengetahui apakah UKM wingko babat tersebut sudah menentukan penerus generasi ketiga.

Wingko Babat adalah sejenis kue yang terbuat dari kelapa muda, tepung beras ketan dan gula. Wingko sangat terkenal di pantai utara pulau Jawa. Kue ini sering dijual di stasiun kereta api, stasiun bus atau juga di toko-toko kue untuk

oleh-oleh keluarga. Wingko biasanya berbentuk bundar biasa disajikan dalam keadaan hangat dan dipotong kecil-kecil. Wingko dapat dijual dalam bentuk bundar yang besar atau juga berupa kue-kue kecil yang dibungkus kertas. Kombinasi gula dan kelapa menjadikan kue ini nikmat. Harga kue ini dapat bervariasi tergantung tempat menjualnya dan merek wingko ini. Wingko yang paling terkenal dibuat di Semarang. Ini menyebabkan banyak orang yang mengira bahwa wingko juga berasal dari kota ini. Ada banyak perusahaan penghasil wingko yang memperkerjakan banyak orang. Kelapa yang digunakan untuk bahan wingko ini diambil dari daerah-daerah sekitar tempat ini. Saat ini wingko adalah makanan yang terkenal di Babat dan Semarang dengan berbeda merek dan besar yang dijual. Banyak Wingko yang saat ini masih menggunakan nama Tionghoa.

Penelitian kali ini akan dikhususkan pada kewirausahaan wingko babat generasi kedua yang terletak di kota Semarang, karena wingko babat di Semarang sudah ada banyak dan bersaing ketat satu sama lain. Tidak hanya orang semarang saja yang membeli wingko babat, tetapi juga orang dari luar kota membeli wingko babat sebagai oleh-oleh yang dikarenakan wingko babat sudah terkenal dengan makanan khas kota Semarang. Ada pengusaha wingko babat yang gagal, ada juga yang berhasil hingga dapat berjalan ke generasi berikutnya.

Mengapa peneliti memilih generasi kedua? Penulis meneliti generasi kedua karena permasalahan suksesi bisnis keluarga banyak muncul pada generasi kedua dan selanjutnya. Dalam jurnal (Barroso-Martinez, 2016) menurut Casillas et al (2010) suatu studi menunjukkan bahwa bisnis keluarga pada generasi kedua atau multigenerasi menunjukkan perilaku kewirausahaan yang lebih besar daripada bisnis keluarga pada generasi pertama Oleh karena itu penelitian dilakukan pada kewirausahaan generasi kedua untuk dapat mengetahui bagaimana usaha tersebut dapat berjalan lama dan apakah pengusaha memiliki perencanaan suksesi dalam menjalankan bisnisnya. Menurut Walsh (2011) suksesi adalah proses transisi manajemen dan kepemilikan bisnis untuk generasi berikutnya dari anggota keluarga. Transisi mungkin juga termasuk aset keluarga sebagai bagian dari proses. Anggota keluarga biasanya sebagai pengendali peran baik dalam suksesi

manajemen serta kepemilikan suksesi. Dengan demikian, integrasi yang efektif dan pengelolaan keluarga komponen akan memiliki efek menentukan pada keberhasilan proses suksesi

Usaha mikro kecil yang akan diteliti adalah wingko babat yang bernama “N.N. Meniko”. Wingko Babat N.N Meniko ini sudah berdiri sejak tahun 1978 yang saat ini sudah generasi kedua. Pemilik Wingko Babat N.N. Meniko saat ini bernama Pak Djunaedi dan yang pertama bernama Pak Kuspun. Pusat Wingko Babat N.N. Meniko berada di Jl. Pandean Tamanharjo (Dr. Cipto) 83 Semarang. Sejarah Wingko Babat N.N Meniko diawali dengan Pak Kuspun yang mengawali usahanya di salah satu perusahaan penyedia makanan di Stasiun Tawang. Semacam restorasi yang kemudian Pak Kuspun memiliki kios sendiri di Stasiun Tawang. Pada awalnya kios Pak Kuspun menjual pusat-pusat oleh yang stok wingkonya mengambil merek toko lain.

Pada tahun 1978, Pak Kuspun melakukan percobaan dengan memproduksi wingko babat miliknya sendiri hingga kemudian berhasil dan dipasarkan dengan merek Apollo. Wingko Babat Apollo ini sangat diterima oleh masyarakat maupun wisatawan yang membelinya sebagai oleh-oleh. Pak Kuspun menggunakan merek Apollo selama 2 tahun, kemudian tahun 1980 berganti merek Sepur Mini. Beberapa pihak merasa keberatan dan merek Super Mini tidak bisa dipatenkan sehingga merek Sepur Mini hanya bertahan selama 10 tahun. Akhirnya Pak Kuspun mengganti merek Super Mini menjadi Stoom Mini dibuat oleh N.N. Meniko. Nama N.N. Meniko diambil dari nama adik Pak Kuspun yang paling kecil dan sudah meninggal pada saat itu. Masyarakat juga lebih akrab dengan nama pembuatnya yaitu N.N. Meniko.

Dalam memproduksi wingko babat ini, bahan-bahan yang digunakan merupakan bahan alami tanpa menggunakan konsentrat. Wingko Babat N.N. Meniko kemudian melakukan inovasi wingko babat rasa yang di dalamnya memiliki varian rasa antara lain: coklat, pisang raja, durian, dan nangka. Perusahaan wingko babat yang pertama kali melakukan inovasi wingko babat rasa adalah Wingko Babat N.N. Meniko. Perusahaan Wingko Babat N.N. Meniko juga

telah bekerja sama dengan perusahaan Hortimart sehingga Wingko Babat N.N. Meniko memiliki kebun buah sendiri yang hasil buahnya digunakan sebagai bahan wingko babat rasa. Oleh karena itu, bahan dari wingko babat ini menggunakan buah asli sehingga tidak menggunakan konsentrat. Jika harga bahan pokok sedang naik, tentu berpengaruh kepada harga pokok wingko babat. Dari permasalahan tersebut, Pak Djunaedi hanya sedikit mengurangi takaran buahnya saja tanpa menambah harga jual sehingga harga jual wingko babat tetap seimbang.

Wingko Babat N.N. Meniko ini selain memproduksi wingko babat, perusahaan ini juga memiliki produksi utama lain yaitu lunpia dan bakpia. Selain itu, perusahaan ini juga memiliki produksi sampingan yang juga dijual ke pasaran tetapi tidak dalam jumlah yang terlalu besar yaitu bandeng, kue mochi, dan tahu bakso. Oleh-oleh lainnya mengambil dari toko lain lalu diperjualkan di toko Wingko Babat N.N. Meniko. Wingko Babat N.N. Meniko sudah mensunplai hampir seluruh kawasan kota Semarang. Oleh karena itu perusahaan Wingko Babat N.N. Meniko perlu dipertahankan dari generasi ke generasi.

Untuk persiapan generasi selanjutnya, Pak Djunaedi selaku pemilik Wingko Babat N.N. Meniko akan memilih salah satu anak dari kedua anaknya untuk dijadikan sebagai penerus Pak Djunaedi sebagai pemimpin Wingko Babat N.N. Meniko. Tetapi Pak Djunaedi belum dapat memutuskan anak ke berapa yang akan meneruskan usahanya. Oleh karena itu penulis akan membantu Pak Djunaedi membuat proses suksesi sehingga Pak Djunaedi dapat memutuskan siapa yang akan menjadi penerusnya. Wingko babat merupakan makanan jaman dulu yang sekarang dijadikan sebagai oleh-oleh khas semarang dan akan berlanjut ke generasi selanjutnya. Oleh karena itu keberlanjutan dari wingko babat N.N Meniko adalah makanan yang sudah ada di jaman dahulu yang sekarang tetap dikonsumsi dan dijadikan sebagai makanan khas semarang.

Penelitian ini akan menggunakan model suksesi Walsh (2011) dalam bukunya yang berjudul “Family Business Succession Managing the AllImportant Family Component”. yang menganalisis proses suksesi pada perusahaan keluarga

dengan dua dimensi perencanaan suksesi. Bentuk penelitian ini akan digunakan untuk membantu Pak Djunaedi menentukan suksesor generasi ketiga.

Penulis membuat skripsi berdasarkan replikasi dari jurnal (Setya Budi & Mustamu, 2014) dengan judul “Succession Plan Pada Perusahaan Dry Concrete Di Mojokerto”. Berdasarkan latar belakang diatas, maka peneliti akan melakukan penelitian tentang orientasi kewirausahaan dengan judul **“PROSES SUKSESI BISNIS KELUARGA STUDI KASUS WINGKO BABAT N.N. MENIKO SEMARANG”**

### **1.2. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, maka penulis merumuskan beberapa masalah :

Bagaimana proses suksesi Wingko Babat N.N. Meniko Semarang?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah diatas, maka penulis menyimpulkan beberapa tujuan penelitian :

Mengetahui proses suksesi Wingko Babat N.N. Meniko Semarang.

### **1.4. Manfaat Penelitian**

#### **1. Bagi Peneliti**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan wawasan baru tentang penerapan suksesi bisnis yang dilakukan oleh Pak Djunaedi pada usahanya Wingko Babat N.N. Meniko

#### **2. Bagi Pengusaha**

Peneliti berharap dapat membantu Pak Djunaedi menyakinkan kesiapan calon suksesor dengan memberikan pengetahuan tentang proses suksesi bisnis dalam usahanya Wingko Babat N.N. Meniko.