

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perekonomian di Indonesia memiliki peranan yang cukup penting dalam membangun sebuah bisnis keluarga. Banyak perusahaan atau bisnis keluarga yang sering dipandang sebelah mata karena pandangan masyarakat umum mengenai urusan bisnis dengan urusan keluarga telah jelas terpisahkan, seolah-olah perusahaan keluarga belum mempunyai peranan penting untuk membangun perekonomian dunia. Namun pada kenyataannya, perusahaan keluarga memegang peranan penting di Indonesia bahkan di dunia. Di Indonesia sendiri 95% dari perusahaan di Indonesia yang berbentuk korporat adalah bisnis keluarga (<https://presidentpost.id/2018/05/04/icfbe-2018-tantangan-baru-bagi-perusahaan-perusahaan-keluarga/>), bahkan perusahaan keluarga di dunia saat ini menguasai lebih dari 30% dari seluruh perusahaan di dunia (<https://www.familybusinesscenter.com/resources/family-business-facts/>).

Menurut Ward dan Aronoff (Susanto dkk, 2008), dalam suatu perusahaan harus terdiri dari dua atau lebih anggota keluarga yang mengawasi keuangan untuk dapat dikatakan sebagai perusahaan keluarga. Perusahaan keluarga merupakan perusahaan yang didalamnya dikelola oleh dua atau lebih anggota keluarga yang memiliki peran masing-masing dalam membuat kebijakan perusahaan. Dalam perjalanannya, suatu perusahaan keluarga yang dipimpin oleh pemilik atau pendiri akan memerlukan suksesi pada generasi selanjutnya ketika pemilik merasa sudah tidak memungkinkan untuk menjalankan operasional perusahaan. Suatu suksesi diperlukan untuk menjaga keberlangsungan usaha perusahaan keluarga.

Guna keberlanjutan sebuah perusahaan maka suksesi adalah salah satu keharusan karena suatu perusahaan tidak mungkin memiliki seorang pemimpin yang bertahan selamanya. Rencana suksesi dapat dikatakan sebagai suatu kebutuhan sebuah organisasi atau perusahaan. Regenerasi dan pencarian kepemilikan harus dilakukan guna memenuhi kebutuhan tersebut, dengan kata

lain disebut sebagai suksesor. Perencanaan suksesi yang kurang efektif tidak akan mampu menjadikan seorang suksesor sesuai dengan tujuan perusahaan yang akan menyebabkan perusahaan tersebut jatuh (Poza, 2010).

Masalah-masalah yang akan muncul disaat perencanaan suksesi terdiri dari berbagai hal, antara lain: kurangnya kemampuan suksesor untuk menjadi seorang pemimpin, kurangnya motivasi untuk melanjutkan atau memiliki sebuah perusahaan dengan alasan apapun, kurangnya kepercayaan dari pemilik sebelumnya terhadap suksesor yang nantinya akan berkomitmen dalam menjalankan sebuah perusahaan keluarga tersebut. Kurangnya dukungan terhadap pemimpin baru dari seluruh stakeholder yang dapat berdampak pada kegagalan suksesi kepemimpinan.

Susanto dkk (2008), mengungkapkan bahwa masalah terpenting dalam keberlanjutan bisnis keluarga adalah masalah suksesi. Suksesi memang bukan satu-satunya penentu kelanggengan bisnis keluarga. Namun, generasi pendahulu harus memberikan tongkat estafet perusahaan kepada generasi berikutnya. Suksesi tidak hanya berarti pada tingkat pimpinan dan managerial saja, namun termasuk pada kebijakan-kebijakan perusahaan. Sebagian besar transisi antar generasi dari suatu perusahaan keluarga tidak berjalan dengan mulus, maka dari itu perlu direncanakan secara bijaksana. Proses suksesi dibutuhkan karena setiap pendiri perusahaan selalu memiliki keinginan agar usahanya dapat diteruskan kepada generasi yang selanjutnya.

Terdapat beberapa teori untuk proses suksesi antara lain teori suksesi Poza (2010), teori Walsh (2011), dan teori Le Breton-Miller. Pada teori Poza pendekatan yang dilakukan pada teori Poza adalah pada interaksi antara pemilik dengan manajemen sebagai dua entitas yang berbeda namun merupakan satu kesatuan karena merupakan bagian keluarga yang saling berkaitan untuk menentukan proses suksesi. Sedangkan pada teori Walsh, di teori ini akan dijelaskan mengenai komunikasi yang terjadi di antara anggota keluarga sebagai bagian dalam proses suksesi, pengembangan suksesor dan juga pengintegrasian calon suksesor ke dalam manajemen bisnis keluarga. Dalam penelitian ini, peneliti memilih menggunakan teori Le Breton-Miller, Miller & Steier (2004) karena pada

teori Le Breton-Miller, Miller & Steier (2004) pendekatan proses suksesi dilakukan melalui 4 tahapan yaitu menentukan nilai dasar, pengembangan calon suksesor, proses seleksi dan proses transisi sehingga tahapan suksesi menjadi lebih lengkap. Pada tahapan awal akan direncanakan mengenai keseluruhan proses suksesi, kemudian mengembangkan kedua calon suksesor, proses pemilihan atau seleksi calon suksesor yang dianggap sesuai dan proses transisi dari pemilik sebelumnya kepada calon suksesor. Tahapan proses seleksi pada teori Le Breton-Miller, Miller & Steier (2004) ini dirasakan lebih sesuai bagi Mega Promotion karena Mega Promotion membutuhkan masukan dari tahapan ini untuk melakukan pemilihan calon suksesor di antara kedua orang anak laki-laki dari pemilik Mega Promotion.

Dalam proses tumbuh dan berkembangnya perusahaan keluarga, pengelolaan yang baik sangat di perlukan karena pada nyatanya untuk mengelola bisnis keluarga tidaklah mudah, perlu adanya pembagian yang adil jika memiliki anak lebih dari satu. Tentunya harus menentukan wewenang yang akan diberi sehingga dapat mengetahui hak dan kewajiban masing-masing guna menjalankan perusahaan keluarga tersebut. Perencanaan suksesi yang benar dan efektif menjadi alasan kuat penulis untuk diimplementasikan dalam perusahaan keluarga

Mega Promotion didirikan oleh Bapak Iwan Kurniawan pada tahun 1998 di Semarang sehingga sudah berdiri lebih dari 20 tahun. Perusahaan ini merupakan perusahaan yang menjual dan memproduksi berbagai macam *souvenir* misalnya payung, jam, gelas, mug, bantal leher, tas dan berbagai macam produk *souvenir* lainnya yang dikirim ke berbagai daerah di Indonesia. Mega Promotion membuat produknya dengan cara menyablon sendiri jam, payung, gelas dan mug sedangkan untuk bantal leher dan tas, Mega Promotion menjahitnya sendiri dengan menggunakan karyawannya. Karyawan Mega Promotion sebagian besar adalah karyawan bagian produksi yang bertugas menyablon, menjahit, melakukan pengemasan terhadap produk-produk Mega Promotion sebanyak 9 orang, selain itu terdapat 1 orang karyawan bagian gudang dan 2 orang supervisor.

Bapak Iwan Kurniawan memiliki dua orang anak laki-laki yaitu Yonatan Kurniawan dan Kevin Kurniawan yang saat ini telah berusia 25 tahun dan 22

tahun. Kedua orang anak laki-laki Bapak Iwan Kurniawan telah ikut bekerja di Mega Promotion sejak lulus SMA. Bapak Iwan Kurniawan dengan usia yang saat ini 60 tahun, berencana untuk pensiun dalam waktu beberapa tahun lagi dan berpikir untuk menyerahkan usahanya kepada anaknya sebagai penerus usaha. Bapak Iwan Kurniawan berharap memiliki penerus yang mapan untuk mengelola Mega Promotion. Selama ini Bapak Iwan Kurniawan sudah mulai mempersiapkan kedua anak laki-lakinya untuk menjadi penerus atau suksesor dari Mega Promotion sehingga perlu diteliti mengenai proses suksesi pada Mega Promotion.

Penelitian yang akan dilakukan ini akan meneliti tentang proses suksesi pada Mega Promotion dengan menggunakan teori Le Breton-Miller, Miller & Steier (2004) untuk mengetahui proses suksesi yang sudah dilakukan pada Mega Promotion.

1.2. Rumusan Masalah

Melihat dari latar belakang masalah diatas, rumusan masalah yang akan dibahas pada penelitian ini adalah bagaimanakah proses suksesi perusahaan *Mega Promotion*?

1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui proses suksesi perusahaan *Mega Promotion*.

1.3.2 Manfaat Penelitian

Dengan adanya penelitian ini penulis berharap dapat bermanfaat bagi:

1. Bagi perusahaan

Dengan adanya penelitian ini diharapkan perusahaan dapat mempersiapkan calon suksesor yang baik untuk perusahaan dan juga mengetahui hambatan-hambatan apa saja yang dihadapi selama proses perencanaan suksesi ini.

2. Bagi peneliti

Manfaat dari penelitian ini bagi peneliti adalah untuk menambah ilmu tentang proses suksesi itu sendiri dan juga mengetahui strategi apa yang diperlukan untuk menghadapi hambatan yang terjadi pada proses suksesi perusahaan keluarga.

