

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perusahaan keluarga merupakan perusahaan yang pemiliknya adalah anggota keluarga, namun selain sebagai pemilik, anggota keluarga juga berperan dalam menjalankan dan mengontrol perusahaan tersebut. Adanya perusahaan keluarga merupakan suatu hal yang sangat penting bagi perkembangan ekonomi negara. Dari 900 perusahaan keluarga terbesar di dunia, 76%nya berasal dari Asia (Setiawan, 2016). Di Indonesia sendiri, 88% perusahaan swasta nasional merupakan perusahaan keluarga (Simanjuntak & Indriyani, 2014).

Walaupun besar kontribusi dan dampak yang diberikan oleh perusahaan keluarga bagi perekonomian suatu negara, namun bisnis keluarga sendiri tidak selalu berjalan dengan abadi. Banyak perusahaan keluarga di Indonesia yang justru mengalami kegagalan pada generasi kedua dan ketiganya, sebagai contohnya di Semarang dapat dilihat dari perusahaan PT Jamu Nyonya Meneer yang mengalami kebangkrutan di generasi kedua. Hal ini sesuai dengan pendapat yang menyatakan bahwa hanya 30% perusahaan keluarga yang bertahan pada generasi keduanya dan 10% yang bertahan hingga ke generasi ketiga (Setiawan, 2016). Selain itu juga ada anggapan bahwa generasi pertama akan mendirikan dan membangun bisnis, generasi kedua menikmati dan generasi ketiga merusaknya (Wahjono, 2009).

Setiap perusahaan keluarga tentulah memiliki keinginan agar perusahaan yang telah didirikan dengan susah payah tersebut dapat bertahan melewati beberapa generasi bahkan jika bisa bisnis tersebut dapat semakin dikembangkan. Sebab pemilik bisnis keluarga menginginkan bahwa generasi selanjutnya dapat mempertahankan bisnis keluarganya (Heryjanto, 2018). Adanya keinginan ini menunjukkan pentingnya suksesi bagi perusahaan keluarga. Suksesi merupakan suatu proses transisi yang dilakukan dalam suatu perusahaan berupa pemindahan kekuasaan dari pemilik saat ini ke pemilik yang baru (Susanto, Wijanarko, Susanto, & Mertosono, 2008).

Suksesi ini sangatlah penting untuk dilakukan oleh perusahaan karena adanya proses suksesi yang tepat dan berujung pada pemilihan calon suksesor yang sesuai akan dapat memastikan bahwa perusahaan akan dapat berjalan dan bertahan dalam jangka waktu yang lama (Wahjono, 2009). Dalam suksesi terdapat kemungkinan pemilihan suksesor yang dapat terjadi ketika terdapat lebih dari satu orang calon suksesor yang dimiliki oleh perusahaan tersebut. Adanya lebih dari satu calon suksesor ini membuat proses suksesi perlu dilakukan lebih mendalam untuk memastikan bahwa calon suksesor yang dipilih adalah yang paling tepat untuk perusahaan tersebut. Sehingga perlu ada kriteria-kriteria yang dapat menjadi pertimbangan bagi pemilik untuk pemilihan suksesornya tersebut.

Proses pemilihan suksesor adalah proses seleksi suksesor dengan cara membandingkan kriteria-kriteria yang dimiliki oleh para calon suksesor dalam suatu proses kerja dalam perusahaan (Donanto & Mustamu, 2015). (Gunawan & Mustamu, 2015) menyatakan bahwa proses pemilihan suksesor adalah proses untuk memutuskan regenerasi dan penyerahan kepemimpinan kepada penerus yang paling tepat dalam hal nilai dan kemampuan sehingga mampu memajukan perusahaan. Morris dkk (1996) mengidentifikasi tiga kategori dalam mewujudkan proses suksesi yang berhasil yaitu persiapan calon suksesor, hubungan antara calon suksesor dengan keluarga dan karyawan dalam bisnis, dan aktivitas perencanaan serta pengawasan setelah suksesi.

Toko Sembako Rahayu merupakan bisnis keluarga yang berlokasi pada jalan Ahmad Yani No 450 Wiradesa, Kabupaten Pekalongan. Toko Sembako Rahayu didirikan oleh Ibu Sugiarti (Go Mey In) di Wiradesa pada tahun 1984. Ketika pertama kali memulai usahanya pada tahun 1980, Ibu Sugiarti (Go Mey In) masih mengontrak sebuah kios dan berjualan tembakau. Namun pada waktu itu penjualan tembakau dirasakan kurang menguntungkan oleh Ibu Sugiarti (Go Mey In). Sehingga Ibu Sugiarti (Go Mey In) mengalihkan usahanya yaitu berjualan hasil bumi seperti beras, jagung, tembakau, palawija, sayur-mayur dan minyak. Omset dari Ibu Sugiarti (Go Mey In) kemudian menjadi semakin meningkat sehingga pada tahun 1984, Ibu Sugiarti (Go Mey In) merasa bahwa kios kontrakannya tidak cukup untuk melakukan pelayanan kepada pelanggannya. Ibu

Sugiarti (Go Mey In) lalu melakukan pembelian sebuah ruko yang berlokasi di seberang jalanan tokonya dan dinamakan Toko Sembako Rahayu. Toko Sembako Rahayu masih berdiri sejak tahun 1984 tersebut hingga tahun 2021 yaitu telah 37 tahun berdiri dan menjadi semakin maju dengan melakukan pembelian pada ruko yang berada di sebelah Toko Sembako Rahayu dan mempekerjakan 9 orang karyawan.

Omset dari Toko Sembako Rahayu saat ini adalah sekitar Rp 35.000.000 per hari sehingga dalam sebulan omset Toko Sembako Rahayu sekitar Rp 1 miliar. Produk yang menyumbang omset terbesar adalah penjualan minyak goreng yang merupakan 50% dari omset usaha Toko Sembako Rahayu. Pesaing Toko Sembako Rahayu adalah Toko Tani Makmur dan Toko Mukti. Tantangan yang saat ini dihadapi oleh Toko Sembako Rahayu adalah adanya pesaing yang menjual produk yang sama namun harga lebih murah cukup jauh. Misalnya harga eceran dasar dari supplier untuk tipe produk ini adalah Rp 1.000, namun pesaing menjual produk dengan harga Rp 750. Pesaing bisa menjual produk ini dengan harga Rp 750 hanya untuk menghabiskan stok yang sudah hampir kadaluarsa dalam jumlah besar. Masalah yang terjadi adalah ketika pesaing sudah tidak memiliki produk itu, maka konsumen akan bernegosiasi pada Toko Sembako Rahayu dengan asumsi harga Rp 750 atau jika tidak diberikan harga itu maka konsumen tidak jadi beli sehingga hal ini akan menurunkan omset dari Toko Sembako Rahayu. Di samping itu tantangan lain yang dihadapi oleh Toko Sembako Rahayu adalah lahan parkir dari Toko Sembako Rahayu kurang luas bila dibandingkan dengan toko pesaing yang memiliki lahan parkir lebih luas.

Berdasarkan hasil wawancara (terlampir) tentang keinginan untuk memilih suksesor, Ibu Sugiarti (Go Mey In) sekarang telah berusia 58 tahun dan berencana untuk pensiun sebab merasa sudah bekerja selama 37 tahun dan ingin menyerahkan kepada penerusnya. Permasalahan yang ada adalah Ibu Sugiarti (Go Mey In) perlu untuk memilih calon suksesor yang terdiri dari tiga orang anaknya yaitu Yanto yang berusia 34 tahun, Yudi yang berusia 30 tahun dan Yusi yang berusia 27 tahun. Ketiga anak dari Ibu Sugiarti (Go Mey In) tersebut telah ikut

bekerja di perusahaan selama lebih dari 5 tahun dan Ibu Sugiarti (Go Mey In) perlu untuk memilih salah satunya untuk menjadi penerus Toko Sembako Rahayu.

Penelitian ini akan menggunakan teori suksesi dari (Morris, Williams, & Nel, 1996) yang mengidentifikasi tiga kategori dalam mewujudkan proses suksesi yang berhasil yaitu persiapan calon suksesor, hubungan antara calon suksesor dengan keluarga dan karyawan dalam bisnis, dan aktivitas perencanaan serta pengawasan setelah suksesi. Penelitian (Ip & Jacobs, 2006) menggunakan perencanaan suksesi berdasarkan Morris dkk (1996) dan dalam keterbatasan penelitiannya menyatakan bahwa perencanaan suksesi menggunakan Morris dkk (1996) hanya dapat digunakan pada bisnis berskala kecil. (Pardo-Del-Val, 2009) melakukan suksesi pada beberapa perusahaan keluarga dari berbagai pandangan dan menemukan bahwa teori Le Breton Miller cenderung sesuai pada perusahaan keluarga yang memiliki struktur organisasi yang lengkap dan baku, sedangkan untuk perusahaan keluarga dengan ukuran besar dan bentuknya korporasi atau konglomerasi menggunakan terosi sukssi model Handler dan untuk perusahaan keluarga yang berjalan tanpa struktur organisasi jelas, rantai kepemimpinan yang pendek dan jumlah stakeholder sedikit dapat menggunakan model Morris dkk. Sedangkan penelitian (Utami, Bernardus, & Sintha, 2017) pada perusahaan skala menengah di Indonesia yang telah masuk generasi kedua menemukan bahwa model yang cukup tepat untuk menguji efektivitas suksesi adalah dengan menggunakan model Morris. Berdasarkan pertimbangan dari penelitian Ip dan Jacobs (2006) dan Utami dkk (2017) maka teori Morris dkk (1996) digunakan sebagai pendekatan dalam proses suksesi pada Toko Sembako Rahayu. Berdasarkan uraian penjelasan di atas, penelitian ditujukan untuk mengkaji proses suksesi Toko Sembako Rahayu dan permasalahan yang dihadapi Ibu Sugiarti (Go Mey In), pada penelitian ini akan dilakukan pemilihan suksesor pada Toko Sembako Rahayu berdasarkan Morris dkk (1996).

1.2 Perumusan Masalah

Permasalahan pada bisnis pada Toko Sembako Rahayu adalah perlunya pemilihan suksesor pada Toko Sembako Rahayu yang memiliki tiga anak sebagai

calon suksesornya. Pemilihan suksesor pada penelitian ini akan dilakukan dengan pendekatan Morris dkk (1996) yaitu dengan tiga kateogri pertimbangan persiapan calon suksesor, hubungan antara calon suksesor dengan keluarga dan karyawan dalam bisnis, dan aktivitas perencanaan serta pengawasan setelah suksesi. Penelitian ini akan melihat proses suksesi yang telah dilakukan saat ini untuk mengetahui upaya apa saja yang telah dilakukan oleh pemilik Toko Sembako Rahayu untuk mempersiapkan calon suksesor sehingga dipertimbangkan untuk meneruskan Toko Sembako Rahayu. Berdasarkan pada uraian latar belakang diatas, maka perumusan masalah pada penelitian ini adalah :

1. Bagaimana proses pemilihan suksesor pada proses suksesi pada Toko Sembako Rahayu berdasar teori Morris?
2. Siapa calon suksesor yang memiliki karakteristik yang sesuai untuk bisnis keluarga Toko Sembako Rahayu?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah, maka penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui proses pemilihan suksesor pada proses suksesi pada Toko Sembako Rahayu berdasar teori Morris.
2. Untuk merekomendasikan calon suksesor yang memiliki karakteristik yang sesuai untuk bisnis keluarga Toko Sembako Rahayu.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi pihak Toko Sembako Rahayu
Penelitian ini diharapkan bisa menjadi masukan terhadap Toko Sembako Rahayu dalam memilih calon suksesor nya dan proses suksesi nya.
2. Bagi peneliti
Sebagai tambahan wawasan bagi peneliti dan mengetahui kesesuaian antara teori dengan kenyataan.

3. Bagi Akademis

Sebagai referensi bagi penelitian dengan topik serupa di masa mendatang.

