

Strategi Keluarga dalam Menyiapkan Suksesti: Analisis Terhadap Proses Perencanaan dan Pelaksanaan

Moch. Wahyu Widodo

Faculty of Economic and Business, Universitas Negeri Malang

Email: moch.wahyu.2304139@students.um.ac.id

Sudarmiati

Faculty of Economic and Business, Universitas Negeri Malang

Email: sudarmiati.fe@um.ac.id

Ludi Wishnu Wardana

Faculty of Economic and Business, Universitas Negeri Malang

Email: ludi.wishnu.fe@um.ac.id

Abstract. *This research aims to determine the planning and succession process in the Medali Mas ikat weaving family business. The research approach used is qualitative descriptive. The types of data used are primary and secondary data. Data collection techniques are carried out by observation, interviews, documentation. The research results show that the succession process was carried out with careful planning. Children as potential replacements are guided by their parents from childhood to be ready to continue the family business. Apart from that, children are required to go to college to increase their knowledge for managing the family business.*

Keywords: *Succession, Planning, Implementation*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui proses perencanaan dan suksesi pada bisnis keluarga tenun ikat Medali Mas. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Jenis data yang digunakan adalah data primer dan sekunder. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara, dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses suksesi dilaksanakan dengan perencanaan yang matang. Anak sebagai calon pengganti dibimbing orang tua dari kecil untuk siap meneruskan bisnis keluarga. Selain itu anak diwajibkan untuk kuliah untuk menambah pengetahuan untuk pengelolaan bisnis keluarga.

Kata kunci: Suksesi, Perencanaan, Pelaksanaan

PENDAHULUAN

Bisnis keluarga pada UMKM menurut Pratiwi & Fanani (2019) memiliki keunikan tersendiri yang dipengaruhi oleh teori sumber daya tak berwujud, seperti budaya, yang memengaruhi momen suksesi. Teori ini digunakan untuk menciptakan model yang menggunakan budaya keluarga sebagai keunggulan kompetitif dalam bisnis keluarga. Menurut Hasan (2018) dalam menganalisis keunikan dan karakteristik bisnis keluarga, para peneliti telah memperkenalkan konsep seperti "*familiness*", "*family capital*", "*family effect*", dan "*family social capital*". Selain itu, penelitian dari Jamil et al., (2019) juga menunjukkan bahwa ritual keluarga seperti liburan keluarga, waktu makan, dan tradisi budaya memengaruhi keberfungsian keluarga.

Menurut Ulfa & Sundari (2018) Dalam konteks bisnis keluarga, orientasi kewirausahaan ditentukan oleh mekanisme eksploitasi pengetahuan pada anggota keluarga yang berdampak pada kinerja Perusahaan. Suksesi dalam bisnis keluarga merupakan hal yang penting untuk dipertimbangkan guna memastikan kelangsungan bisnis dan harmoni keluarga di generasi berikutnya. Menurut Ward (2004), penting bagi bisnis keluarga untuk dipimpin oleh tim di generasi berikutnya. Hal ini didukung oleh penelitian Sari et al. (2021) yang menemukan bahwa tingkat pendidikan dan motivasi suksesor berperan penting dalam persiapan suksesi bisnis keluarga. Selain itu menurut Cahyadi et al. (2021) nilai-nilai para pendiri juga memainkan peran kunci dalam suksesi bisnis keluarga besar. Hal ini menunjukkan bahwa faktor internal keluarga, seperti pendidikan, motivasi, dan nilai-nilai, memiliki dampak yang signifikan terhadap suksesi bisnis keluarga.

Menurut Cabrera-Suárez et al. (2001) menyarankan penggunaan metode untuk mengevaluasi kompetensi calon penerus dalam memperoleh pengetahuan dan kemampuan pemimpin saat ini untuk mengelola pencapaian bisnis keluarga dengan sukses. Primadhita et al. (2021) Dalam konteks UMKM, penting untuk mempertimbangkan orientasi kewirausahaan dan strategi bisnis guna meningkatkan kinerja wirausaha, terutama dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis yang dinamis. Selain itu, menurut Farastika & Firman (2019) keterlibatan anggota keluarga dalam bisnis dan hubungannya terhadap kinerja bisnis UMKM juga menjadi faktor penting yang perlu diperhatikan. Hal ini menunjukkan bahwa faktor internal keluarga, seperti kompetensi calon penerus, orientasi kewirausahaan, dan keterlibatan anggota keluarga, memiliki dampak yang signifikan terhadap suksesi kepemimpinan dalam bisnis keluarga, terutama pada skala UMKM.

Selain itu, perubahan terencana dalam organisasi juga menjadi faktor penting dalam suksesi bisnis keluarga. Setiyawati (2022) menunjukkan bahwa perubahan terencana dalam organisasi diperlukan untuk mengelola perusahaan dan karyawan, terutama dalam menghadapi pertumbuhan teknologi dan kompetisi global. Hal ini menunjukkan bahwa adaptasi terhadap perubahan lingkungan eksternal juga merupakan faktor kunci dalam suksesi bisnis keluarga.

Dari segi hubungan antar keluarga, penelitian Isron (2021) menunjukkan bahwa hubungan antar keluarga, perencanaan suksesi, dan kepercayaan memainkan peran penting dalam keberhasilan suksesi bisnis keluarga. Hal ini menekankan pentingnya faktor-faktor interpersonal dan hubungan antar anggota keluarga dalam konteks suksesi bisnis keluarga.

Dengan demikian, suksesi bisnis keluarga merupakan proses kompleks yang dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal, seperti pendidikan, nilai-nilai, hubungan interpersonal, perubahan organisasi, dan hubungan antar keluarga. Memahami dan

mengelola faktor-faktor ini dengan baik akan membantu memastikan kelangsungan dan harmoni bisnis keluarga di generasi berikutnya.

Suksesi dalam bisnis keluarga, terutama pada Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM), merupakan hal yang penting untuk dipertimbangkan guna memastikan kelangsungan bisnis dan harmoni keluarga di generasi berikutnya. Menurut Dhamayantie & Fauzan (2017) suksesi dalam UMKM juga memerlukan perhatian khusus. Penelitian menunjukkan bahwa karakteristik dan kompetensi kewirausahaan merupakan faktor penting yang diperlukan pelaku UMKM untuk menghadapi tantangan lingkungan dalam dunia bisnis yang dinamis dan mencapai kinerja bisnis tinggi. Menurut Wijayanti (2023) Selain itu, edukasi pola bisnis di masa new normal juga menjadi kunci dalam mempersiapkan UMKM menghadapi perubahan lingkungan bisnis.

Menurut Hanifah et al.,(2022) Dalam konteks suksesi bisnis keluarga, hubungan antara pemimpin dan anggota keluarga serta karyawan juga mempengaruhi suksesi bisnis keluarga. Teori *Leader Member Exchange* (LMX) berpendapat bahwa hubungan yang matang antara pemimpin dan karyawan berkontribusi pada proses kepemimpinan yang efektif. Selain itu, perubahan terencana dalam organisasi juga menjadi faktor penting dalam suksesi bisnis keluarga. Perubahan terencana dalam organisasi diperlukan untuk mengelola perusahaan dan karyawan, terutama dalam menghadapi pertumbuhan teknologi dan kompetisi global.

Dari segi hubungan antar keluarga, penelitian menunjukkan bahwa hubungan antar keluarga, perencanaan suksesi, dan kepercayaan memainkan peran penting dalam keberhasilan suksesi bisnis keluarga. Hal ini menekankan pentingnya faktor-faktor interpersonal dan hubungan antar anggota keluarga dalam konteks suksesi bisnis keluarga. Oleh karena itu, suksesi dalam bisnis keluarga, terutama pada UMKM, merupakan proses kompleks yang dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal, seperti karakteristik dan kompetensi kewirausahaan, edukasi pola bisnis, hubungan interpersonal, perubahan organisasi, dan hubungan antar keluarga. Memahami dan mengelola faktor-faktor ini dengan baik akan membantu memastikan kelangsungan dan harmoni bisnis keluarga di generasi berikutnya.

Kota Kediri merupakan satu kota di Jawa Timur yang mengalami perkembangan yang sangat cepat. Seiring dengan meningkatnya berbagai aspek diantaranya pendidikan, pariwisata, perdagangan, hingga olahraga. Membuka peluang bagi pelaku bisnis untuk berinvestasi di Kota Kediri. Berdasarkan data BPS Kota Kediri, UMKM yang ada mencapai 38.806 unit usaha. Dari data tersebut 5.400 unit usaha masuk database binaan Pemkot Kediri. Salah satu UMKM yang menjadi andalan di kota Kediri adalah tenun ikat Medali Mas Bapak Munawar.

MOTEDOLOGI

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan Deskriptif kualitatif. Menurut Sugiyono (2018) penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan dengan variabel yang lain. Menurut Creswell (2016) penelitian kualitatif adalah jenis penelitian yang mengeksplorasi dan memahami makna di sejumlah individu atau sekelompok orang yang berasal dari masalah sosial.

2. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Usaha Tenun Ikat Medali Mas milik Bapak Munawar yang beralamat di Jl. KH. Agus Salim Gg. VIII, No. 54 C Kota Kediri. Waktu penelitian bulan Oktober 2023.

3. Fokus Penelitian

Fokus penelitian dalam penelitian ini adalah mengetahui bagaimana proses suksesi usaha Tenun Ikat Medali Mas yang dilakukan oleh orang tua kepada generasi berikutnya.

4. Jenis Data dan Teknik Pengumpulan Data

a. Jenis Data

Data dalam penelitian ini adalah data primer. Menurut Sugiyono (2018) Data primer yaitu sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data dikumpulkan sendiri oleh peneliti langsung dari sumber pertama atau tempat objek penelitian dilakukan.

b. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah wawancara dan dokumentasi. Menurut Sugiyono (2018) wawancara adalah teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal yang lebih mendalam dan jumlah respondenya sedikit atau kecil. Menurut Anwar Sanusi (2011), cara dokumentasi biasanya dilakukan untuk mengumpulkan data sekunder dari berbagai sumber, baik pribadi maupun kelembagaan.

HASIL PENELITIAN

Berdasarkan wawancara yang dilakukan peneliti kepada informan dihasilkan sebagai berikut ini:

1. Rencana Suksesi yang Terdokumentasi

"Bisakah Anda menjelaskan beberapa poin kunci dalam rencana suksesi tersebut?"

Bapak Munawar

"Calon penerus usaha atau bisnis disini adalah anak dari bapak Munawar yang bernama Uswatun Hasanah sejak kecil diajak ditempat kerja atau proses produksi tenun ikat. Dengan sendirinya anak mengetahui bagaimana proses pembuatan tenun ikat."

Siti Ruqoyah

"Anak saya yang akan saya kader menjadi penerus usaha orang tua, saya kenalkan dan saya ajari bagaimana proses dalam membuat tenun ikat. Mengenalkan nama alat untuk proses produksi, nama bahan, sampai saya ajari bagaimana proses membuat. Setelah itu saya suruh mencoba membuat tenun ikat sejadinya."

Uswatun

"Saya sejak kecil setiap hari diajak orang tua bekerja. Jadi setiap hari saya bermain di Gudang tempat produksi tenun ikat. Lama kelamaan saya jadi tertarik untuk ikut membuat tenun. Berawal dari bermain dan diajari langsung oleh orang tua, dan sampai saat ini akhirnya saya bisa membuat desain tenun ikat. Dan saat ini yang membuat desain tenun ikat di mendali Mas saya sendiri."

2. Identifikasi dan Persiapan Penerus

"Bagaimana saudara mempersiapkan penerus potensial?"

Munawar

"Anak saya harus rajin belajar agama. Karena untuk menjadi pengusaha harus memiliki akhidah dan akhlak yang baik. Supaya hidupnya berkah memiliki kebermanfaatan bagi orang lain."

Siti Ruqoyah

"Untuk mempersiapkan meneruskan usaha keluarga anak saya wajib kuliah. Dan tidak boleh kuliah di luar kota, karena bisa terpengaruh yang membuat anak saya tidak bersedia meneruskan usaha keluarga. Dengan cara anak saya, saya rekrut menjadi karyawan dengan mendapat gaji, dan semua kebutuhan kuliah dan uang saku masih saya beri. Selain itu anak saya supaya bisa mempraktekan apa yang didapat dibangku kuliah untuk mengembangkan bisnis keluarga."

Uswatun

“Sama orang tua saya wajib melanjutkan kuliah. Awalnya saya kepengen kuliah ke Malang tetapi sama orang tua tidak diperbolehkan. Dengan alasan orang tua tidak tega kalau saya hidup sendiri di luar kota. Selain itu orang tua saya meminta saya untuk membantu perkerjaan usaha keluarga walaupun saya juga digaji. Saya diberi tugas untuk admistrasi dan mengelola semua proses produksi. Mulai dari membeli bahan baku, menggaji karyawan dan menyiapkan proses produksi walaupun tetap didampingi dan diarahkan oleh orang tua.”

3. Komunikasi Terbuka dan Jelas

"Bagaimana orang tua memberi tahu tentang rencana suksesi?"

Munawar

“Anak saya, saya berikan penjelasan karena orang tua mempunyai usaha tenun ikat sebagaimana bapak dulu juga melanjutkan usaha dari kakek. Maka anak harus bersedia melanjutkan usaha yang dimiliki keluarga.”

Siti Ruqoyah

“Saya harus dapat memberikan alasan yang logis mengapa usaha keluarga ini harus dilanjutkan oleh anak saya. Keahlian dari keluarga adalah membuat tenun ikat, jadi siapa lagi yang melanjutkan kalau bukan anak kita.”

Uswatun

“Orang tua memberitahukan bahwa usaha keluarga harus ada penerusnya. Dan yang wajib meneruskan usaha adalah saya sebagai anak. Saya rasa ini juga sangat realistis karena keahlian dari keluarga adalah membuat tenun ikat. Selain itu saya rasa bisnis tenun ikat pada saat ini sangat menarik. Saya juga sudah mengetahui berapa keuntungan yang didapat dan peluang bisnis ini seperti apa. Tanggung jawab ini disampaikan kepada saya Ketika saya sudah lulus kuliah.”

4. Evaluasi Kinerja dan Kelayakan Penerus

"Apa kriteria yang digunakan untuk menilai apakah penerus layak atau tidak?"

Munawar

“Selama diberi tanggung jawab untuk ikut membantu mengelola usaha mulai dari proses produksi dan penjualan. Anak saya mampu menjalankan tanggung jawab dengan baik, walaupun masih perlu dibimbing dan diarahkan Ketika menghadapi kendala.”

Siti Ruqoyah

“Ketika saya tinggal untuk ibadah haji, usaha dirumah saya percayakan sepenuhnya kepada anak saya. Anak saya mampu mengelola dengan baik. Mulai dari belanja bahan, menggaji karyawan, mengatur stok, melakukan pemasaran. Dan intinya Ketika saya pulang haji ternyata

usaha yang di Kelola anak saya masih mendapatkan untung. Ini berarti anak saya sudah siap untuk melanjutkan usaha yang dimiliki keluarga.”

Uswatun

“Ketika orang tua saya melaksanakan ibadah Haji. Usaha diserahkan sepenuhnya kepada saya. Yang sebelumnya saya selalu didamping orang tua, dan sekarang saya harus mengelola sendiri. Awal saya mengalami kebingungan karena bahan baku habis, dan uang untuk belanja belum cukup. Setelah saya periksa ternyata ada pesanan diawal bulan yang belum dibayar lunas. Setelah saya lakukan penagihan alhamdulillah dilakukan pelunasan dan masalah bahan bakupun bisa teratasi.”

5. Pengelolaan Konflik Keluarga

"Bagaimana perusahaan mengelola potensi konflik keluarga selama proses suksesi?"

Munawar

“Usaha tenun ikat yang saya miliki ada sembilan gudang untuk proses produksi dengan 115 karyawan karena saya memiliki dua anak, satu Uswatun dan satunya lagi masih mondok; maka dari Sembilan gudang itu haknya saya bagi rata 4 untuk Uswatun dan 4 untuk putra saya.”

Siti Ruqoyah

“Saya memiliki dua anak yang pertama Uswatun dan Kedua putra masih modok. Saya beritahukan kepada dua anak saya untuk nanti melanjutkan usaha orang tua. Untuk hak kepemilikan gudang akan saya bagi rata. Dan nanti Ketika sudah lulus sekolah Putra akan saya berikan beberapa gudang yang menjadi bagihannya. Tetapi sebelum itu tetap saya kader saya gembeleng supaya siap untuk bisa melanjutkan usaha orang tua sebagaimana yang pernah saya lakukan pada kakaknya yaitu Uswatun.”

Uswatun

“Orang tua saya memberitahukan bahwa Gudang yang dimiliki orang tua akan dibagi secara rata dengan adik saya. Kebetulan salah satu bagian saya adalah yang dekat dengan Gor Joyoboyo Kediri dan punya adik yang dekat jalan utama didepan. Menurut saya itu sangat adil karena semuanya memiliki potensi keuntungan masing-masing.”

KESIMPULAN

Proses suksesi yang dilakukan pada bisnis keluarga Tenun Ikat Medali Mas dilakukan melaui perencanaan yang matang. Dari kecil kedua anak bapak Munawar sudah disiapkan untuk melanjutkan usaha keluarga. Pengkaderan dilakukan dengan mengenalkan bagaimana proses produksi tenun ikat, bagaimana cara mengelola usaha, dan bagaimana cara memasarkan

produk. Selain itu anak sebagai calon penerus diwajibkan untuk kuliah dengan tujuan sebagai tambahan pengetahuan untuk bekal mengelola bisnis keluarga.

REFERENSI

- Cahyadi, H., Tan, J., Sugiarto, S., Widjaja, A., & Pramono, R. (2021). *Founders' values contributing to the intergenerational succession of large family businesses*. Jurnal Muara Ilmu Ekonomi Dan Bisnis, 5(1), 59. <https://doi.org/10.24912/jmie.v5i1.10069>
- Cabrera-suárez, K., Saá-pérez, P. De, & García-almeida, D. (2001). *The Succession Process from a Resource and Knowledge-Based View of the Family Firm* - Cabrera-Suarez. Family Business Review, 37–48.
- Creswell, J. W. (2016). *Research Design, Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif, dan Campuran*. 4th ed. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Dhamayantie, E. and Fauzan, R. (2017). *Penguatan karakteristik dan kompetensi kewirausahaan untuk meningkatkan kinerja umkm*. Matrik Jurnal Manajemen Strategi Bisnis Dan Kewirausahaan. <https://doi.org/10.24843/matrik:jmbk.2017.v11.i01.p07>
- Farastika, R. and Firman, F. (2019). *Keterlibatan anggota keluarga dalam bisnis dan hubungannya terhadap kinerja bisnis umkm di kota padang*. Jurnal Kajian Manajemen Dan Wirausaha, 1(3). <https://doi.org/10.24036/jkmw0278810>
- Hanifah, A., Hermanto, B., & Tresna, P. (2022). *Analisis leader member exchange pada bisnis keluarga*. Bahtera Inovasi, 6(1), 6-12. <https://doi.org/10.31629/bi.v6i1.4031>
- Hasan, M. (2018). *Pendidikan ekonomi informal: bagaimana pendidikan ekonomi membentuk pengetahuan pada bisnis keluarga?*. Jekpend Jurnal Ekonomi Dan Pendidikan, 1(2), 30. <https://doi.org/10.26858/jekpend.v1i2.7262>
- Isron, M. (2021). *Pengaruh perencanaan suksesi, hubungan antar keluarga, dan kepercayaan terhadap keberhasilan suksesi bisnis di komunitas family business universitas ciputra*. Performa, 6(2), 95-103. <https://doi.org/10.37715/jp.v6i2.1916>
- Jamil, R., Gunarya, A., & Kusmarini, D. (2019). *Ritual keluarga sebagai diskriminan keberfungsian keluarga*. Jurnal Psikologi Sosial, 17(1), 46-56. <https://doi.org/10.7454/jps.2019.7>
- Pratiwi, D. and Fanani, Z. (2019). *The mediating role of innovation: organizational learning*. Jurnal Reviu Akuntansi Dan Keuangan, 9(2), 177. <https://doi.org/10.22219/jrak.v9i2.8713>
- Primadhita, Y., Ayuningtyas, E., & Primatami, A. (2021). *Model orientasi kewirausahaan dan strategi bisnis guna meningkatkan kinerja wirausaha perempuan di bogor*. Jurnal Pengembangan Wiraswasta, 23(1), 1. <https://doi.org/10.33370/jpw.v23i1.493>
- Sanusi, Anwar. (2011). *Metode Penelitian Bisnis, Salemba Empat*, Jakarta
- Sari, D., Doriza, S., & Zulfa, V. (2021). *Tingkat pendidikan dan motivasi kesiapan suksesor pada bisnis keluarga*. JKKP (Jurnal Kesejahteraan Keluarga Dan Pendidikan), 8(01), 11-21. <https://doi.org/10.21009/jkkp.081.02>
- Setiyawati, U. (2022). *Analisa perubahan terencana organisasi dalam suksesi bisnis keluarga pada pt.tunggal jaya*. Arthavidya Jurnal Ilmiah Ekonomi, 24(1), 106-120. <https://doi.org/10.37303/a.v24i1.235>

- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, penerbit Alfabeta, Bandung
- Ulfa, Hema Dian., Sundari, Made Siti. (2018). *Orientasi Kewirausahaan Dalam Bisnis Keluarga*. Faskultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Surabaya.
- Ward, J.L. (2004). *Perpetuating the family business. 50 lessons learned from longlasting successful families in business*. New York, NY: Palgrave Macmillan.
- Wijayanti, A. (2023). *Edukasi pola bisnis di masa new normal*. Swarna Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat, 2(4), 407-414. <https://doi.org/10.55681/swarna.v2i4.468>