

Kesiapan Anak Perempuan Meneruskan Bisnis Keluarga (*Multicase Study* di Empat Bisnis Keluarga)

Ratna Wicitra

Fakultas Ekonomi

Universitas Islam Indonesia

E-mail: ratnawicitra@yahoo.co.id

Abstrak

Penelitian ini berjudul Kesiapan Anak Perempuan dalam Bisnis Keluarga (*Multicase Study* di Empat Bisnis Keluarga). Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan *multicase study*, dengan empat perusahaan keluarga yang bergerak dalam bidang usaha yang berbeda dan memiliki anak perempuan yang sedang menjalankan studi Strata-1. Kesiapan anak perempuan dalam bisnis keluarga di pengaruhi oleh cita-cita dan minat anak perempuan serta kemampuan orangtua untuk mentransfer nilai-nilai dan pengetahuan bisnis keluarga sebagai bekal untuk anak perempuan. Temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa orangtua berharap anak perempuannya bekerja di kantor dan tidak memasuki bisnis mereka sehingga orangtua tidak memberikan bekal yang banyak kepada anak perempuannya yang menyebabkan anak perempuan lebih memilih cita-cita yang tidak ada hubungannya dengan bisnis keluarga dan lebih fokus untuk meraih cita-cita tersebut dibandingkan masuk kedalam bisnis keluarga.

Kata Kunci: Bisnis Keluarga, Kesiapan anak perempuan, Sukses Anak Perempuan

Abstract

This research titled Readiness Girls in the Family Business (multicase Study in Four Business Family). This research used a qualitative method with a multi case study, with four family companies engaged in different business sectors and has a daughter who was studying Strata-1. Readiness girls in the family business is influenced by the ideals and interests of girls as well as parents' ability to transfer the values and knowledge of the family business as a provision for girls. The findings from these studies show that parents expect her daughter working in the office and did not enter their business so that parents are not providing sustenance much to her daughter which led to the girls prefer the ideals that have nothing to do with the family business and focus on ideals the goal rather than go into the family business.

Keywords: Family Business, Women's Readiness, Succession for daughter

PENDAHULUAN

Perkembangan dunia bisnis yang semakin pesat menciptakan kemudahan bagi seseorang apabila akan membuka atau memulai sebuah bisnis baru. Dengan semua kemudahan yang ada mendorong orang untuk berani terjun kedalam dunia bisnis. Karena banyak kemudahan yang membuat orang berani masuk kedalam dunia bisnis dan memulai membangun sebuah bisnis, hal ini akan membuat persaingan bisnis lebih sengit. Mulai bermunculan pengusaha-pengusaha baru yang meramaikan dunia bisnis.

Begitu halnya dengan banyak bermunculan bisnis keluarga dalam segala bidang. Dalam bisnis keluarga banyak karyawannya yang merupakan anggota keluarga (Mahto, Davis, & Khanin, 2014). Bisnis keluarga merupakan tingkat manajemen kewirausahaan yang merupakan suatu perusahaan berdasarkan darah atau hubungan relative (Chang & Lin, 2011). Sehingga dalam jalannya manajemen sebuah bisnis keluarga didominasi oleh anggota keluarga itu sendiri.

Kondisi ekonomi suatu perusahaan keluarga sangat berpengaruh terhadap kondisi keuangan keluarga. Satu hal yang harus digarisbawahi adalah kemungkinan terjadinya *milking the business*,

yaitu anggota keluarga yang sangat berpengaruh di perusahaan menyedot *revenue* dari bisnis tersebut untuk keperluan lain atau pribadi (Susanto, 2005). Perusahaan keluarga sering kali mencampur adukkan antara keuangan perusahaan dengan keuangan keluarga, sehingga keuntungan yang di dapatkan oleh perusahaan tidak digunakan untuk meningkatkan perusahaan tersebut melainkan untuk kepentingan pribadi.

Proses suksesi merupakan hal yang penting dalam proses tumbuhnya sebuah perusahaan keluarga. Proses suksesi inilah yang akan menentukan apa yang akan selanjutnya dilakukan untuk perusahaan keluarga. Menurut Sonfield & Lussier (2012), persepsi bisnis keluarga dapat meningkatkan tujuan pemilik dan manajemen serta upaya untuk terus melibatkan keluarga dalam pengelolaan perusahaan dengan melakukan pelatihan terkait manajemen terhadap generasi penerus. Proses suksesi akan menentukan siapa yang akan meneruskan kepemimpinan dan pengelolaan perusahaan keluarga maka dibutuhkan pelatihan untuk generasi selanjutnya.

Seorang ayah seringkali memperkenalkan sejak dini bisnis yang ia rintis kepada anaknya. Apabila sang anak sudah menegetahui seluk beluk terbentuknya bisnis keluarga maka anak juga akan lebih memahami visi misi, nilai, dan budaya yang ada dalam perusahaan. Nilai-nilai budaya perusahaan dipengaruhi secara intensif oleh kepribadian pendiri dan nilai-nilai juga dapat dipengaruhi oleh anggota keluarga lainnya dan kelompok-kelompok lain di perusahaan (Erdem & Baser, 2010). Penting bagi seorang pendiri perusahaan keluarga merencanakan apa yang akan terjadi di masa depan dengan usaha yang telah ia rintis.

Dalam perusahaan keluarga rentan untuk terjadinya konflik, karena dalam perusahaan keluarga bukan hanya membicarakan terkait bisnis namun juga keluarga. Bukan hanya persoalan komunikasi yang menjadi sumbu sebuah konflik yang terjadi dalam bisnis keluarga, gender juga menjadikan sebuah konflik dalam bisnis keluarga. Menurut Humphreys (2013) secara keseluruhan, penelitian tentang perempuan dalam bisnis keluarga terbagi menjadi dua yaitu yang lebih sering dipelajari adalah partisipasi perempuan secara tradisional sedangkan yang kurang dipelajari adalah partisipasi perempuan di dalam perusahaan keluarga. Sehingga masih banyak ditemukan di perusahaan keluarga bahwa anak laki-laki lah yang dirasa lebih mampu menjalankan bisnis keluarga dibandingkan anak perempuan.

Seorang ayah lebih cenderung untuk memilih anak laki-lakinya atau anak sulung untuk menjadi penerus untuk bisnis yang selama ini telah dia rintis karena dirasa adanya kedekatan antara ayah dan anak laki-laki. Kendala terbesar yang dihadapi oleh ahli waris perempuan pada tahap *pra-entry* adalah bahwa biasanya mereka tidak dipilih atau disukai untuk menjadi kandidat untuk mengambil alih bisnis keluarga, *primogeniture* atau preferensi terhadap anak sulung adalah fenomena yang sering terjadi dalam proses suksesi (Deng, 2015). Sehingga sedikit peluang untuk anak perempuan dapat menjadi penerus sebuah bisnis keluarga.

Penelitian ini akan di laksanakan di 4 perusahaan keluarga skala kecil menengah. Perusahaan yang akan di teliti satu perusahaan terdapat di Magetan dan tiga perusahaan di Yogyakarta. Dipilihnya keempat perusahaan keluarga ini adalah karena keempat perusahaan keluarga ini memiliki anak perempuan yang masih menduduki jenjang perkuliahan Strata 1 yang sudah siap untuk menentukan karir apa yang akan dipilihnya, apakah akan melanjutkan bisnis keluarga yang telah di rintis oleh orang tua atau memilih untuk mencapai cita-cita dalam bidang lain.

Masalah yang diteliti mengenai proses suksesi berlangsung dalam perusahaan keluarga yang memiliki anak perempuan yang sedng menjalankan studi Strata-1, transfer nilai dan transfer pengetahuana kepada anak perempaun serta kesiapan anak perempuan dalam melanjutkan bisnis keluarga. Dilakukannya penelitian ditujukan untuk mengetahui apakah ada persiapan suksesi bagi

anak perempuan, bagaimana upaya transfer nilai dan pengetahuan oleh ayah kepada anak perempuannya, dan bagaimana kesiapan anak perempuan yang sedang menjalankan studi Strata-1 untuk masuk ke dalam bisnis keluarga.

KAJIAN PUSTAKA

Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh Rajiv V. Matho, Peter S. Davis, Dmitry Khanin (2014) yang berjudul “*Continuance Commitment: Family’s Commitment to Continue the Family Business*”. Penelitian ini dilaksanakan untuk meneliti mengenai apa yang mempengaruhi keluarga untuk berkomitmen dalam melanjutkan bisnis keluarga. Dalam penelitian ini berfokus pada kepuasan anggota keluarga dan eksekutif, aspirasi para anggota keluarga untuk kelanjutan kinerja masa depan dan tingkat keikutsertaan anggota keluarga dalam menjalankan bisnis keluarga.

Penelitian ini memiliki persamaan yaitu meneliti komitmen anggota keluarga dalam melanjutkan bisnis keluarga namun perbedaannya dengan penelitian kali ini adalah metode penelitian yang digunakan dalam penelitian kali ini adalah metode kualitatif.

Penelitian yang dilakukan oleh Dominique Otten dan Pappas (2013) yang berjudul “*The female perspective on family business successor commitment*”. Penelitian ini dilaksanakan untuk menguji sejauh mana komitmen perempuan dalam meneruskan bisnis keluarga serta menampilkan karakteristik dan wawasan yang dimiliki penerus perempuan.

Penelitian ini memiliki persamaan yaitu meneliti komitmen penerus perempuan dalam meneruskan bisnis keluarga dalam sudut pandang penelitian kualitatif. Sedangkan perbedaan penelitian kali ini adalah tidak meneliti perusahaan keluarga tingkat nasional melainkan perusahaan keluarga tingkat provinsi.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Margaret M.C Humphreys (2013) yang berjudul “*Daughter succession: a predominance of human issues*”. Penelitian ini meneliti mengenai bagaimana anak perempuan dapat memimpin sebuah bisnis keluarga, bagaimana proses suksesi untuk anak perempuan serta adakah perbedaan jenis kepemimpinan penerus perempuan dalam meneruskan bisnis keluarga. Penelitian ini memiliki persamaan yaitu meneliti suksesi untuk seorang anak dalam meneruskan bisnis keluarga. Sedangkan perbedaan penelitian kali ini adalah tidak meneliti kepemimpinan perempuan.

Penelitian yang dilakukan oleh Jane L. Glover (2014) yang berjudul “*Gender, power and succession in family farm business*”. Penelitian ini membahas mengenai perebutan kekuasaan dengan gender sebagai kasusnya dan masalah apa yang akan terjadi di masa depan terkait dengan anak perempuan yang akan menjadi penerus di masa depan. Dalam penelitian ini berfokus pada bisnis keluarga kecil yaitu sebuah peternakan.

Penelitian ini memiliki persamaan yaitu meneliti mengenai suksesi dalam sebuah bisnis keluarga kecil dan membahas mengenai anak perempuan yang akan menjadi penerusnya. Perbedaan penelitian kali ini adalah tidak berfokus meneliti bisnis keluarga kecil dalam bentuk peternakan.

Penelitian yang dilakukan oleh Ferda Erdem and Gozde Gul Baser (2010) yang berjudul “*Family and business values of regional family firms: a qualitative research*”. Penelitian ini berfokus pada nilai-nilai yang ada di perusahaan keluarga yang sedang berkembang dan mengungkapkan persamaan nilai-nilai dasar perusahaan ketika generasi kedua atau ketiga. Dalam penelitian ini ditemukan bahwa nilai-nilai dalam bisnis keluarga sangat penting dan di bentuk oleh pendirinya serta harus dipahami dengan tepat.

Penelitian ini memiliki persamaan yaitu meneliti bisnis keluarga. Sedangkan perbedaan dengan penelitian kali ini tidak membahas mengenai persamaan nilai-nilai dasar perusahaan ketika sudah berganti generasi melainkan membahas mengenai apakah orangtua melakukan transfer nilai tersebut sebelum terjadi transgenerasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Argentina Soto Maciel, Maria Isabel de la Garza Ramos, José Luis Esparza Aguilar, dan Juan Manuel San Martín Reyna (2015) yang berjudul “*The influence of family relationships in the succession : A factorial analysis of Mexican enterprises*”. Penelitian ini bertujuan untuk menilai model hubungan keluarga yang berpengaruh dalam suksesi. Hasil penelitian ini adalah keterlibatan keluarga sangat penting dalam berjalannya manajemen bisnis keluarga dan yang paling penting dalam bisnis keluarga adalah komunikasi selama suksesi dalam bisnis keluarga.

Penelitian ini memiliki persamaan yaitu meneliti bisnis keluarga dan suksesi yang ada dalam bisnis keluarga. Perbedaan dengan penelitian kali ini adalah metodologi penelitian yang digunakan karena penelitian kali ini menggunakan metodologi penelitian kualitatif.

Penelitian yang dilakukan oleh Hung-Jung Chang dan Szu-Ju Lin (2011) yang berjudul “*A study on the succession model of family business*”. Dalam penelitian ini meneliti mengenai isu-isu yang ada dalam bisnis keluarga khususnya dalam hal suksesi dan masalah-masalah yang ada dalam bisnis keluarga. Hasil dari penelitian ini adalah proses suksesi dalam bisnis keluarga dapat dilihat dari dua sudut pandang yaitu psikologi dan proses.

Penelitian ini memiliki persamaan yaitu meneliti mengenai suksesi yang ada dalam bisnis keluarga. Sedangkan perbedaan dengan penelitian kali ini tidak membahas lebih dalam mengenai suksesi berdasarkan dua sudut pandang yaitu sudut pandang psikologi dan sudut pandang proses.

Penelitian yang dilakukan oleh Britta Boyd, Susanne Royer, Rong Pei and Xiaolei Zhang (2014) yang berjudul “*Knowledge transfer in family business successions: Implications of knowledge types and transaction atmospheres*”. Penelitian ini meneliti mengenai transfer pengetahuan mengenai bisnis keluarga dari generasi ke generasi. Hasil dari penelitian ini adanya perbedaan suksesi dan transfer pengetahuan yang ditemukan di dua perusahaan keluarga yang berumur ratusan tahun.

Penelitian ini memiliki persamaan yaitu meneliti mengenai transfer pengetahuan dan suksesi di dalam bisnis keluarga. Sedangkan perbedaan dengan penelitian kali ini adalah tidak meneliti bisnis keluarga yang berusia ratusan tahun.

Penelitian yang dilakukan oleh Hannez Zacher, Antje Schmitt, dan Michael M. Gielnik (2010) yang berjudul “*Stepping into my shoes: generativity as a mediator of the relationship between business owners’ age and family succession*”. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan suksesi dalam perusahaan keluarga kaitannya dengan generativity dan social budaya. Dalam penelitian ini ditemukan bahwa konsep generativity membantu dalam proses suksesi dalam pengaturan bisnis keluarga.

Penelitian ini memiliki persamaan yaitu meneliti suksesi dalam bisnis keluarga. Perbedaan dengan penelitian kali ini adalah tidak meneliti terkait generativity dari sudut pandang psikologi dan social budaya dan metode penelitian yang digunakan dalam penelitian kali ini adalah metode kualitatif.

Penelitian yang dilakukan oleh Junsheng Dou dan Shengxiao Li (2013) yang berjudul “*The succession process in Chinese family firms: A guanxi perspective*”. Dalam penelitian ini meneliti mengenai bagaimana suksesi di guanxi. Dalam penelitian ini ditemukan bahwa pendiri bisnis keluarga sangat berpengaruh terhadap proses suksesi terkait dengan bagaimana menyiapkan penerus untuk dapat mengelola dan mengembangkan bisnis.

Penelitian ini memiliki persamaan yaitu meneliti terkait suksesi yang ada dalam perusahaan keluarga. Selain suksesi juga membahas mengenai filosofi tebenuknya perusahaan, dan pembelajaran apa saja yang di ajarkan kepada generasi berikutnya. Sedangkan perbedaan dengan penelitian kali ini adalah jumlah dan skala objek penelitian serta penelitian kali ini tidak membahas mengenai pembangunan ulang struktur perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Robert N. Lussier dan Matthew C. Sonfield yang berjudul “*Micro versus “small” family businesses: a multinational analysis*”. Penelitian ini membandingkan antara perusahaan keluarga ukuran mikro yaitu yang memiliki karyawan 0-9 karyawan, dengan perusahaan ukuran kecil yang memiliki karyawan 10-49 karyawan. Penelitian ini fokus meneliti karakteristik perusahaan dengan ukuran yang berbeda. Dalam penelitian ini ditemukan bahwa terdapat 6 perbedaan pokok antara bisnis keluarga “mikro” dan “kecil”.

Penelitian yang dilakukan oleh Achmad Sobirin and Ulfa Sofiana (2015) yang berjudul “*Tacit And Idiosyncratic Knowledge Transfer In The Family Firm*”. Dalam penelitian ini meneliti mengenai transfer pengetahuan yang dilakukan dalam perusahaan keluarga. Hasil dari penelitian ini adalah transfer pengetahuan dilakukan secara intensif dan bertahap kepada generasi selanjutnya untuk mengenalkan bisnis dari yang paling dasar hingga yang menjadi pokok bisnis.

Penelitian ini memiliki persamaan yaitu meneliti mengenai suksesi yang ada dalam bisnis keluarga dan transfer pengetahuan yang ada dalam bisnis keluarga. Sedangkan perbedaan dengan penelitian kali ini tidak membahas lebih dalam mengenai transfer pengetahuan sesuai dengan tahapannya.

Penelitian yang dilakukan oleh Rosa Nelly Treviño Rodriguez dan Josep Tapies (2010) yang berjudul “*Effective Knowledge Transfer in Family Firm*”. Dalam penelitian ini mengulas lebih dalam terkait transfer pengetahuan dalam bisnis keluarga yang dinyatakan berbeda dengan transfer pengetahuan di perusahaan yang bukan merupakan perusahaan keluarga. Dalam penelitian ini juga di bahas mengenai sistematisa dalam melakukan transfer pengetahuan yang dinilai efektif.

Perbedaan dengan penelitian ini adalah, penelitian kali ini meneliti mengenai kesiapan anak perempuan dalam bisnis keluarga yang salah satu komponennya adalah transfer pengetahuan, namun dalam penelitian kali ini tidak di bahas mengenai transfer pengetahuan

Landasan Teori

Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu aspek penting yang ada dalam perusahaan. Manajemen sumber daya manusia merupakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapainya berbagai tujuan individu dan, organisasi dan masyarakat, (Hani Handoko 1988). Definisi ini juga didukung oleh definisi sumber daya manusia menurut Snell and Bohlander yang mendefinisikan bahwa Manajemen sumber daya manusia adalah proses mengelola kemampuan seseorang untuk mencapai tujuan perusahaan (Snell and Bohlander, 2013).

Manajemen sumber daya manusia juga dapat didefinisikan sebagai suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu (pegawai), (Mangkunegara, 2001). Pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya manusia ini dilatarbelakangi untuk mencapai tujuan organisasi, karena untuk mencapai tujuan organisasi dibutuhkan sumber daya manusia yang berkompeten.

Bisnis Keluarga

Bisnis keluarga adalah sebuah perusahaan yang anggota keluarganya secara langsung terlibat di dalam kepemilikan dan jabatan atau fungsi (Longenecker, 2001). Perusahaan keluarga

dikendalikan oleh anggota keluarga yang sama atau sebagai anggota keluarga dengan adanya potensi berkelanjutan di seluruh generasi keluarga (Poza, 2010). Dalam perusahaan keluarga diperlukan adanya kerjasama antar anggota keluarga karena akan membantu proses manajerial perusahaan keluarga. Menurut Ward dan Aronoff (2002) dalam Susanto (2005) di definisikan bahwa perusahaan dinamakan perusahaan keluarga apabila terdiri dari dua atau lebih anggota keluarga yang mengawasi keuangan perusahaan.

Dengan melihat definisi yang ada maka dapat disimpulkan bahwa perusahaan keluarga merupakan perusahaan yang di bangun dengan adanya hubungan darah yang bertujuan untuk bertahan dan turun menurun ke generasi berikutnya, sehingga di perlukannya peran dari para anggota keluarga untuk memaksimalkan jalannya bisnis keluarga. Di dalam bisnis keluarga di perlukan keunikan yang akan menjadikan perusahaan keluarga tersebut dikenal oleh konsumen dan berbeda dengan bisnis keluarga yang lain.

Dalam terminologi bisnis terdapat dua jenis perusahaan keluarga menurut Susanto,dkk (2008) yaitu: *Family Owned Enterprise (FOE)* Yaitu perusahaan keluarga yang dimiliki oleh keluarga namun dikelola oleh eksekutif profesional yang berasal dari luar lingkaran keluarga dan *Family Business Enterprise (FBE)* perusahaan keluarga yang dimiliki dan dikelola oleh anggota keluarga pendirinya. Dari kedua jenis perusahaan keluarga diatas, yang paling banyak di Indonesia adalah jenis yang kedua yaitu *Family Business Enterprise*.

Menurut Poza (2010) terdapat beberapa karakteristik bisnis keluarga yang merupakan kekhasan dari bisnis keluarga. Beberapa karakteristik tersebut adalah: Adanya keluarga, tumpang tindih keluarga, manajemen, dan kepemilikan, sumber keunikan merupakan keunggulan kompetitif, dan mimpi pemilik menjaga bisnis dalam keluarga merupakan tujuan kelangsungan bisnis dari generasi ke generasi. Untuk memulai menjaga kelangsungan bisnis dari generasi ke generasi maka di butuhkan adanya suksesi.

Menurut Susanto (2005), suksesi senantiasa terkait dengan pergantian antar generasi atau multigenerasi. Sedangkan menurut Poza (2010), terdapat tiga pola suksesi tidak efektif antara lain: Konservatif, Sulit untuk di atur dan bimbang. Pola konservatif terjadi ketika bayangan orang tua masih terpaku pada masa lalu dan tidak mampu keuar dari bsinsi, sedangkan pola sulit di atur adalah ketika generasi sebelumnya tidak mau ada perubahan dan kontrol yang terlalu tinggi sehingga generasi selanjutnya membuat perubahan besar yang memungkinkan menghilangkan nilai-nilai inti perusahaan dan yang terkahir adalah pola bimbang adalah kondisi di mana generasi selanjutnya tidak percaya diri sehingga menciptakan ketidaktegasan dalam bisnis keluarga.

Dengan berbagai hal yang penting ketika akan melakuakn suksesi, maka perlu bagi generasi sebelumnya membuat persiapan yaitu perencanaan suksesi. Tujuan persiapan memilih pemimpin baru perusahaan ini adalah agar masing-masing pihak mempunyai pengertian dan penerimaan yang lebih baik terhadap satu sama lain (Susanto, 2005). Terdapat 7 langkah proses suksesi menurut Susanto (2005), 7 langkah tersebut adalah: Mengevaluasi struktur kepemilikan, mengembangkan gambaran struktur yang diharapkan setelah suksesi, mengevaluasi keinginan keluarga dan *contingency plan*, Mengembangkan proses pemilihan, melatih dan memonitoring penerus masa depan, melakukan kativitas *team building* dari keluarga, menciptakan dewan direksi yang efektif, memasukan penerus pada saat yang terbaik, yakni ketika pendiri berusia sekitar 50 tahun dan usia penerus diawal 30 tahun.

Dalam bisnis keluarga penting untuk membangun komitmen. Menurut Carlock dan Ward (2001), komitmen keluarga merupakan sesuatu yang membuat perusahaan keluarga terbentuk. Dengan adanya komitmen yang dimiliki oleh keluarga akan membuat proses bisnis mulai berjalan

dan akan terbentuk bisnis keluarga. Komitmen di cerminkan dengan bekerja sama untuk menciptakan harmoni dan mencapai kepuasan bersama.

Banyak hal yang harus diketahui anggota keluarga agar dapat timbul komitmen. Kerahasiaan, kurangnya informasi, rendahnya tingkat kecerdasan emosional keluarga (atau ketidakmampuan untuk mengenali perasaan kita sendiri dan orang lain, mengelola emosi kita dan hubungan dengan orang lain), serta sedikit pengetahuan tentang bisnis antara setidaknya beberapa anggota keluarga akan mengancam komitmen keluarga untuk kelangsungan sebuah perusahaan yang dikendalikan oleh keluarga (Poza, 2010). Sehingga perasaan menjadi landasan utama untuk membangun sebuah komitmen dalam perusahaan keluarga.

Menurut Carlock dan Ward (2001), komitmen merupakan variabel penting dalam pemahaman individu, perilaku, dan hubungan organisasi, sehingga terdapat tiga faktor komitmen untuk organisasi yaitu: Sebuah keyakinan pribadi dan dukungan dari tujuan dan visi organisasi, Kesediaan untuk berkontribusi kepada organisasi, Keinginan untuk hubungan dengan organisasi. Dalam bisnis keluarga tentunya ada nilai-nilai yang merupakan landasan dalam bisnis keluarga. Apabila membahas mengenai nilai suatu perusahaan maka tidak lepas dari membahas budaya perusahaan itu sendiri. Menurut Schein (2010), budaya di dalam organisasi memiliki tiga level yaitu artefak, nilai, dan asumsi. Tiga level ini lah yang akan membentuk sebuah budaya dalam organisasi. Dengan demikian yang dimaksud dengan nilai adalah prinsip, tujuan, atau sejarah yang di pertahankan seseorang atau sekelompok orang (masyarakat) karena nilai intrinsik mengandung makna (Sobirin, 2007). Sedangkan Rokeach dalam Sobirin (2007), mengatakan bahwa *value* merupakan keyakinan abadi (*enduring belief*) yang dipilih oleh seseorang atau sekelompok orang, sebagai dasar untuk melakukan kegiatan tertentu (*mode of conduct*) atau sebagai tujuan akhir tindakan (*end state of existence*). Sehingga bagi perusahaan keluarga diperlukan adanya berkumpul untuk merundingkan nilai-nilai yang akan membentuk sebuah keputusan dalam berkomitmen. Memahami nilai-nilai keluarga merupakan fondasi penting untuk membangun komitmen jangka panjang (Carlock dan Ward, 2001). Dengan berkumpulnya keluarga untuk mendiskusikan nilai-nilai maka saat itu akan terjadi proses transfer nilai dimana anggota keluarga akan belajar mengenai nilai-nilai di dalam organisasi.

METODE PENELITIAN

Pendekatan Penelitian

Metode yang di gunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif dengan pendekatan *multicase study*. Metode kualitatif sering disebut penelitian naturalistik karena dilakukan pada kondisi yang alamiah, disebut juga metode etnographi, karena pada awalnya metode ini lebih banyak digunakan untuk penelitian bidang antropologi budaya, disebut sebagai metode kualitatif, karena data yang terkumpul dan analisis lebih bersifat kualitatif (Sugiyono, 2012). Digunakannya metode kualitatif dikarenakan situasi sosial yang ada dalam permasalahan penelitian ini tidak dapat diperdalam dengan metode kuantitatif. Pendekatan yang di gunakan yaitu *multicase study*. Menurut Yin (2013) penelitian yang sama mungkin berisi lebih dari sebuah kasus tunggal maka penelitian tersebut menggunakan desain multikasus. Dalam penelitian ini akan meneliti kesiapan anak perempuan untuk meneruskan bisnis keluarga. Yang akan menjadi objek penelitian ini adalah empat bisnis keluarga yang memiliki karakteristik yang berbeda-beda. Empat bisnis keluarga itu adalah:

Nama Perusahaan	Tahun Berdiri	Generasi	Pendiri/Pemilik	Jenis Usaha	Pendidikan Terakhir	Jumlah anak
Sadjidsiswodiharjo	1950	Keempat	Sudjatmiko (48th)	Perusahaan Kijing	SMA	3 anak perempuan

Sumanto Farm	1981	Pertama	Sumanto (68th)	Peternakan Ayam	S1	1 anak laki laki, 3 anak perempuan
Ito Furniter	1998	Pertama	Suyoto (48th)	Craft and Furniture	SMA	1 anak laki-laki, 1 anak perempuan
Kerja Sama	1992	Pertama	Kastolani (55th)	Suplier ikan pindang dan bandneg presto	SD	1 anak laki-laki, 2 anak perempuan

Data merupakan keterangan-keterangan mengenai suatu hal. Sugiyono (2012) membagi jenis data menjadi dua yaitu antara lain data primer dan data sekunder. Dara primer merupakan data yang di perolwh secara langsung menggunakan wawancara, sedangkan data sekunder adalah data pendukung yang diperoleh melalui dokumen dan referensi.

Metode Pengumpulan Data

Metod epengumpulan data yang digunakan adalah menggunakan metode wawancara dan dengan menggunakan dokumen. Wawancara dilakukan dengan 20 narasumber.

Teknik Analisa Data

Dalam melakukan penelitian diperlukan adanya teknik yang digunakan untuk menganalisa data ayang telah kite peroleh. Teknik analisa data digunakan untuk menjawab rumasan masalah. Nasution dalam Sugiyono (2012) mengemukakan bahwa analisa memerlukan daya kreatif serta kemampuan intelektual yang tinggi. Sehingga peneliti harus memiliki kemampuan dalam melakukan analisis data. Teknik analisa data yang digunakan adalah analisa sebelum dilapaang dan setelah dilapaang model Miles *and* Huberman. Miles and Huberman (1984) dalam Sugiyono (2012), mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakuakn secara interaktif dan berlangsung secara tersu menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Dalam menganalisa data terdapat beberapa aktivitas, yaitu: *Data reduction* (reduksi data) dan *Conclusion Drawing/ Verification*.

Pengujian Keabsahan Data

Dalam penelitian ini menggunakan uji keabsahan data menggunakan uji kredibilitas yaitu dengan triangulasi yaitu triangulasi sumber dan referensi serta melakukan uji *transferability*. *Transferability* merupakan bentuk validitas ekstrenal dalam penelitian kualitatif. Validitas ekstrenal menunjukkan derajat ketepatan atau dapat diterapkannya hasil penelitian ke populasi dimana sampel tersebut diambil. (Sugiyono,2012).

HASIL TEMUAN DAN PEMBAHASAN

Perkembangan dunia bisnis membuat suatu persaingan bisnis menjadi semakin ketat. Para pebisnis baru yang banyak bermunculan menjadikan suasana persaingan bisnis menjadis semakin terasa dan membuat konsumen memiliki lebih banyak pilihan. Dalam sebuah bisnis dibuthkan seorang pemimpin yang bukan hanya memimpin namun juga harus mampu menggerakkan roda bisnis dengan alur yang tepat. Dalam bisnis keluarga pemimpin yang dominan di duduki oleh para

pemilik yang dengan aktif mengelola bisnisnya. Bisnis keluarga merupakan bisnis yang unik karena orang yang menjalankan bisnis keluarga adalah orang yang memiliki hubungan darah, selain itu bisnis keluarga membutuhkan tingkat profesionalitas yang tinggi dimana harus mampu membedakan urusan bisnis dengan urusan keluarga.

Ketika kita melihat secara langsung bagaimana perusahaan keluarga berkomitmen dan berhubungan dengan para karyawannya, kita dapat melihat bahwa kedekatan anggota keluarga atau pemilik dengan para karyawannya terlihat begitu jelas. Adanya kepedulian akan nilai-nilai keterbukaan dan kemampuan yang dimiliki organisasi akan berpengaruh pada kehidupan jangka panjang dan pertumbuhan organisasi (Erdem & Baser, 2010). Seakan tidak ada sekat antara pemilik dengan karyawan. Hal ini dapat terjadi karena dilandasi oleh komunikasi yang baik. Dalam bisnis keluarga, selain membangun komunikasi yang baik dengan para karyawan, pemilik bisnis keluarga juga perlu untuk membangun komunikasi yang baik dengan calon penerusnya di masa yang akan datang.

Dengan menjalin komunikasi yang baik dengan penerus yang akan datang akan memberikan pengetahuan terkait bisnis keluarga kepada penerus yang akan datang. Selain itu dengan memberikan pengetahuan yang cukup merupakan salah satu proses perencanaan suksesi di dalam perusahaan keluarga. Dengan begitu dapat dilihat apakah ia merupakan calon yang tepat dan memiliki ketertarikan untuk mengelola bisnis keluarga.

Pemilik Perusahaan Keluarga yang Memiliki Anak Perempuan yang Sedang Menjalankan Studi Strata-1, Belum Mempersiapkan Perencanaan Suksesi Dan Lebih Berharap Anak Perempuannya Bekerja Kantoran Untuk Menerapkan Ilmu yang Selama Ini Didapatkan

Suksesi dalam bisnis keluarga merupakan hal yang penting. Dalam bisnis keluarga suksesi tersebut harus sudah direncanakan sejak dini agar ketika harus alih generasi segalanya sudah siap dan perusahaan tetap dapat berjalan dengan normal walaupun pergantian kepemimpinan. Dalam penelitian terdapat empat narasumber yang merupakan pemilik bisnis keluarga, baik yang sudah merupakan generasi ke 4 ataupun generasi ke 1 yang membangun bisnis keluarga. Dalam penelitian ini tiga narasumber memiliki pemikiran yang sama dan satu narasumber memiliki pemikiran yang berbeda terkait suksesi.

Dalam penelitian ini ditemukan bahwa tiga narasumber yang merupakan seorang ayah yang memiliki anak perempuan yang sedang melakukan studi S1 belum memiliki perencanaan suksesi bagi bisnisnya. Dalam hal ini Ayah ingin anak perempuannya untuk fokus dalam studi dan setelah lulus nanti diharapkan dapat bekerja dan menerapkan ilmunya dalam pekerjaannya dan dalam dua kasus ditemukan bahwa ayah memiliki kekhawatiran apabila anak perempuan tidak menyukai jenis bisnis yang selama ini digelutinya.

“belum, saya arahkan anak kalo bisa kerja” Sudjtmiko, 17/1/17, 14.30)

“ya sebetulnya kalau sebagai orang tua itu, saya itu orangnya demokratis. kan begini, jadi kan kadang-kadang orang tua itu berpikir begini, kalau seperti saya ini kan, kerjanya kasar, kerja kasar. tapi mereka senang *nggak* kerja kasar, orang kerja apapun, kasar atau tidak yang penting kan istilahnya sesuai pasion nya ya” (Sumanto, 23/2/17, 20.30)

“kalau om *enggak* pernah mengarahkan sampai kesitu ya, kan *passion* atau hasrat mereka beda ya, kalau mereka itu udah punya interest atau ketertarikan dengan bisnis om kan mereka pasti akan bantu, tapi kan selama ini kan *enggak* pernah. jadi om *enggak* pernah meminta mereka untuk jadi ini itu dan sebagainya gitu” (Suyoto, 14/2/17, 12.30)

Menurut Susanto (2003), perencanaan suksesi merupakan suatu yang pelik dan membuat pendiri enggan untuk melakukannya, alasan lain tidak diperisapkannya suksesi adalah pendiri merasa generasi muda tidak tertarik untuk berpartisipasi di perusahaan, atau sulit menemukan anak mana yang berkompentensi dalam bisnainya. Sehingga hal ini lah yang membuat keengganan pemilik bisnis keluarga untuk merencanakan suksesi.

Sedangkan satu narasumber memiliki hal yang berbeda. Kastolani yang merupakan pendiri dan pemilik bisnis ikan pindang dan bandeng presto, pada awalnya sudah mempersiapkan bahwasanya bisnainya akan di turunkan kepada anak laki-lakinya, sehingga ia meminta anak laki-lakinya untuk mulai turun dan membantu mengelola bisnis. Namun tak di sangka terjadi penurunan omzet hingga 60%, hal ini mengakibatkan Kastolani memikirkan ulang siapa yang nanti kan melanjutkan bisnainya. Baginya bisnis ini adalah miliknya, maka kepada siapa nantinya bisnis ini akan di turunkan baik anak laki-laki atau anak perempuannya ini semua adalah haknya.

“dulu waktu tahun di bawah 2010 memang itu saya tangani sendiri mbak jadi saya pasarkan ke selatan itu ke bantul, ke timur itu paling timur itu prambanan, terus ke utara itu pasar tempel, ke barat pasar wates kulon progo jadi itu kota udah semua saya ubengi di tahun 2000 eh tahun 1993 sampai 2010. nah sekarang maunya saya kan akan saya turunkan kepada anak saya, ternyata tidak bisa mengembangkan usaha ini mbak malah macet nah ini sehingga omset saya turun 60% nah itu, tapi sekarang juga mengingat saya umur mbak usia kalau saya akan melangkah kesana-sana itu kondisi udah seperti ini pemikiran juga sudah pecah *nggak* seperti dulu, saingan, fisik sekarang saya *ee* akan kerja yang ringan-ringan aja” (Kastolani, 3/2/17, 18.30)

Dalam penelitian ditemukan kesamaan dari keempat narasumber. Keempat narasumber berharap agar anaknya ketika lulus S1 dapat bekerja di kantor dan membebaskan anaknya untuk menjadi yang di inginkan. Namun harapan sebagai orang tua adalah agar anaknya dapat bekerja di kantor di bandingkan mengelola bisnis. Anak perempuan juga memiliki keinginan yang sama yaitu setelah menyelesaikan studi Strata-1, tujuan mereka adalah agar dapat bekerja di kantor bukan untuk meneruskan bisnis orangtua mereka. Alasan mereka lebih memilih untuk bekerja di kantor adalah karena mereka ingin mencari pengalaman baru dan tidak hanya berada di zona nyaman dengan bekerja di bisnis orangtua mereka. Selain itu perasaan tidak sanggup mengelola bisnis karena takut dengan adanya resiko juga menjadi salah satu alasan anak perempuan untuk tidak menginginkan bekerja di bisnis keluarga mereka. Bagi Julieta, seseorang yang kuliah dan mendapat gelar S1 pastinya akan bekerja di kantor.

8.2 transfer Nilai dan Transfer Pengetahuan tidak dilakukan dengan Formal

Setiap perusahaan tentunya memiliki nilai-nilai yang di anut sebagai pedoman dalam menjalankan bisnis untuk mencapai tujuan perusahaan. Ada berbagai macam nilai yang di terapkan dalam bisnis. Dalam penelitian ini ke empat pemilik bisnis tidak menjelaskan secara khusus terkait nilai perusahaan kepada anak perempuannya. Namun anak-anak perempuannya dapat mengetahui nilai tersebut dengan mereka melihatnya sendiri. Menurut Lambrecht (2005) dalam Glover (2014), anak-anak belajar tentang nilai, budaya bisnis mereka dengan mengamati bagaimana keluarga saling berhubungan dan masalah yang berkembang dari waktu ke waktu.

Dalam penelitian ini lokasi keempat bisnis keluarga berada satu lokasi dengan kediaman pemilik. Sehingga anak baik di minta atau tidak di minta pastinya akan melihat bagaimana bisnis ini berjalan. Dengan ini anak perempuan juga dengan mudah berkomunikasi dengan para

karyawan. Tanpa di sadari dengan melihat bagaimana rutinitas bisnis berjalan, para anak perempuan mulai paham nilai apa saja yang di terapkan ayah di dalam bisnisnya. Mereka dapat memahami bagaimana ayah menginginkan kejujuran, kedisiplinan, tanggung jawab, kerjasama, dan kekeluargaan dapat menjadi landasan bagi bisnisnya. Maka dalam penelitian ini di temukan bahwa transfer nilai yang terjadi dalam empat bisnis keluarga ini tidak terjadi secara kaku namun terjadi karena sengaja atau tidak sengaja anak memperhatikan rutinitas bisnis keluarga yang membuat mereka paham akan nilai yang di anut dalam bisnis keluarga mereka.

“iya satu atap satu halaman” (Dita, 17/1/17, 14.00).

“itu, mungkin saya *nggak* pernah bilang, mungkin keluarga dan anak-anak cuma monitor oo seperti ini to bapak bisnisnya.” (Kastonali, 3/2/17, 18.30)

“iya tau, maknaya sampai jam 3 pagi tu dah tau” (Suyoto, 14/2/17, 12.30)

“ya tau, setidaknya tau tapi perinsipnya tetep kerjasama.” (Sumanto, 23/2/17, 20.30)

Selain transfer nilai, transfer pengetahuan juga merupakan hal yang penting dalam bisnis keluarga. Ketika pemilik bisnis keluarga akan melakukan suksesi maka penting untuk melakukan transfer nilai kepada calon generasi berikutnya. Dalam penelitian ini ketiga pemilik bisnis keluarga melakukan transfer pengetahuan kepada anak perempuannya dimulai dari hal-hal sederhana dengan cara menjelaskan kepada anak perempuan seperti bagaimana cara memsarkan produk, harga produk, dan administrasi. Transfer pengetahuan secara lisan juga dilakukan dengan cara mendiskusikan kerja yang dilakukan oleh penerus, sehingga dapat dikatakan bahwa pendahulunya menjadi rekan diskusi dan pengganti konsultan (Shobirin & Ulfa, 2015). Waktu melakukan transfer pengetahuan juga merupakan hal yang penting. Seperti pemilik bisnis kijing Sadjid Siswodiharjo dan pemilik bisnis Kerja Sama (KS), melakukan transfer pengetahuan kepada anak perempuannya ketika mereka sudah dewasa karena di rasa sudah mampu memahami apa yang di maksudkan. Berbeda halnya dengan pemilik bisnis Sumanto Farm yang sudah melakukan transfer pengetahuan sejak anak perempuannya masih kecil dengan cara melibatkan anak perempuannya dalam bisnis dan di biasakan utnuk bekerja. Namun pemilik bisnis Ito Furniture and craft sama sekali tidak melakukan transfer pengetahuan kepada anak perempuannya, karena Suyoto merasa bahwa anak perempuannya tidak tertarik terhadap bisnisnya.

“yang jelas itu bagian anu pemasaran aja kita kasih tau anak-anak itu kayak gini caranya *ee* istilaha pemasarannya tu kayak gini cara, cara apa mencari bahan bakunya kayak gini terus kalau ada konsumen kayak gini kita harus ngelayaninya kayak gini *gitu*” (Sudjtmiko, 17/1/17, 14.30)

“sedikit ada itu mbak, cara penjualan sudah bisa, terus misalnya ini saya *nggak* nangani usaha ini terus dia mewakili saya hanya untuk mengarahkan itu mungkin udah mbak 50% sudah bisa, *misale* saya tidak mengarahkan gitu sudah bisa, *misale* ini ini sudah bisa cara bikin harga, terus kasih jumlah harga, ngitung itung nota *bakul* a ninggal sekian tambah tadi malam bahkan jadi segini-seginin rupiahnya sudah sudah, misale saya kan tolong itu notanya dibuat bakul a b c masih *kurange* berapa tambah tadi malem kurange berapa tambahe berapa gitu sudah bisa.” (Kastonali, 3/2/17, 18.30)

“semua, semua itu kita ajari saya jari. jadi mulai dari kecil tu ya misalnya vaksin, nanti diajak. kalau si embun ni kalau di rumah kalau hari minggu karyawannya di sana banyak libur biasanya saya suruh ngambil telur sama mbaknyu nya itu, nanti sama pembantu perempuan itu. dah saya tak ngasih ayam ya nanti kamu yang ngambili telur, kan *gitu* saya

kasih tugas itu. kalau pagi ya bantu belakang itu, itu vaksin bantu ibumu, bantu semua pasti bantu. paling tidak itu tau yang dikerjakan orang tua pasti tau. kalau administrasi pasti bantu dia” (Sumanto, 23/2/17, 20.30)

“nggak pernah diajarin bisnisnya om, *nggak* ada. mereka *nggak* pernah terjun ke bisnis ini kok.” (Suyoto, 14/2/17, 12.30)

Pengenalan bisnis kepada anak perempuan berpengaruh terhadap kesiapan anak perempuan untuk meneruskan bisnis keluarga

Salah satu yang membedakan dan menjadikan bisnis keluarga unik adalah adanya suksesi. Penting untuk seorang ayah mengenalkan bisnisnya kepada anaknya. Dalam penelitian kali ini terdapat empat narasumber yang merupakan anak perempuan yang sedang melakukan studi S1. Anak perempuan yang di kenalkan bisnis orangtuanya secara langsung, yaitu dengan di libatkan dalam bisnisnya cenderung lebih memiliki minat untuk meneruskan bisnis orangtuanya di bandingkan anak perempuan yang mengenal bisnis keluarganya namun hanya sekedar mengetahui atau belajar dasarnya saja, serta belum ada rasa memiliki dan perlu untuk bergabung secepatnya dalam bisnis keluarga. Selain itu satu anak perempuan yang sama sekali tidak pernah di beri pengetahuan terkait bisnis keluarganya dan tidak pernah mencoba untuk membantu bisnis keluarga, cenderung sama sekali tidak ada minat untuk masuk atau meneruskan bisnis orangtuanya.

Sehingga dapat di lihat bahwa ketika anak terbiasa di ikut sertakan dalam bisnis, akan mempengaruhi minat anak untuk masuk ke dalam bisnis keluarga itu sendiri. Walaupun setiap anak memiliki cita-cita dan harapannya masing-masing terkait di mana pada nantinya ia bekerja, dengan sudah mengerti bagaimana bisnis itu berjalan, akan meningkatkan kepedulian anak terhadap bisnis keluarga. dengan adanya perencanaan suksesi akan lebih mengarahkan pemilik bisnis untuk dapat menuntun dan mengarahkan generasi selanjutnya agar lebih jelas. Namun dengan tidak adanya perencanaan suksesi yang jelas maka kepeahaman generasi selanjutnya terkait bisnis keluarga juga akan berkurang yang akan berdampak pada kesiapan dan minat generasi selanjutnya terhadap bisnis keluarga. Sebuah studi dari 59 perusahaan keluarga yang dilakukan oleh Rosenblatt et al. (1985) dalam Maciel dkk (2015) menemukan bahwa terdapat beberapa perlawanan dari pendiri untuk merencanakan proses suksesi, oleh karena itu generasi selanjutnya kehilangan motivasi untuk melanjutkan bisnis. Walaupun terdapat narasumber yang menyatakan memiliki minat terhadap bisnis keluarganya namun dalam penelitian ini di temukan bahwa anak perempuan tetap pada keinginannya yaitu ingin bekerja sesuai dengan bidang yang mereka pelajari semasa kuliah.

“ya kalau bapak saya minta kalau saya setelah lulus S1 nerusin bisnis ya *nggak* siap karena dari awal memang *nggak* di kenalkan banget di bisnisnya bapak gitu, cuman suruh sekolah aja.” (Keny, 13/1/17, 19.30)

“ee kalau setelah lulus S1 di tanya mau nerusin bisnis siap atau *enggak* ya jawabannya belum siap, karena aku pribadi kan minat dan pengennya itu kan kerja di kantoran atau perusahaan lain lah gitu, dan apa ya aku juga belum tau banget ngejalanin bisnis ini tu detailnya seperti apa, mungkin ya harus belajar dulu, jadi ya pengennya itu kerja di kantoran gitu deh kalau suruh langsung nerusin bisnis ini jujur belum siap.” (Dita, 17/1/17, 14.00)

“iya belum siap lah, walaupun aku udah bantuin papa gitu ya di bisnis ini tapi kan aku belum tau menyeluruh lagian juga aku lebih pengen untuk kerja di bank yang berhubungan di

keuangan lah daripada bisnisnya papa ini, bisnis ini kan juga resikonya gede gitu, aku kurang suka aja.” (Embun, 1/3/17, 10.35)

“saya ya nggak siap kalau nanti selesai S1 suruh nerusin bisnisnya bapak, soalnya kan saya bener-bener nggak tau apa-apa , bantu-bantu di bisnis ini juga belum pernah sama sekali gitu, bapak juga nggak pernah ngajarin apa-apa jadi ya saya nggak siap, nggak terlalu minat juga di bisnis furniture gini” (Julieta, 11/1/17, 17.30)

Dalam penelitian ini dapat dilihat bahwa kesiapan anak perempuan untuk masuk ke dalam bisnis keluarga adalah di mulai dari minat. Anak perempuan cenderung lebih berminat untuk bekerja sesuai dengan bidang yang di pelajari di bangku perkuliahan. Anak perempuan berkeinginan bekerja sesuai dengan bidang studi selama menjalani Strata-1 dibandingkan menjadi penerus bisnis keluarga. Menurut penelitian yang di lakukan oleh Humphreys (2013), penerus perempuan yang menyelesaikan sekolah hingga sarjana memutuskan pergi dari keluarga untuk bekerja dan menetap di tempat lain. Hal ini memiliki kesamaan dengan keempat narasumber anak perempuan yang sedang menjalankan Strata-1 bercita-cita setelah lulus Strata-1 dapat bekerja kantoran dibandingkan mengelola bisnis keluarga.

Dengan minimnya minat yang di miliki oleh anak perempuan, dan minimnya pengaruh orang tua untuk menggerakkan anaknya masuk lebih dalam ke bisnis keluarga serta informasi yang di berikan terbatas, hal ini akan mempengaruhi kesiapan anak perempuan ketika akan melangkah masuk ke bisnis keluarga. sehingga dapat dinyatakan bahwa kesiapan anak perempuan untuk masuk ke dalam bisnis keluarga, bukan hanya di pengaruhi oleh cita-cita namun juga di pengaruhi oleh bekal terkait bisnis keluarga yang di berikan orangtua selaku pemilik bisnis kepada anak perempuan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Dalam bisnis keluarga skala menengah yang memiliki anak perempuan yang sedang melakukan studi S1 di temukan bahwa belum adanya persiapan suksesi bagi anak perempuan. Orangtua lebih berharap agar sang anak dapat bekerja di kantor dan menerapkan apa yang selama ini di pelajari di bagku perkuliahan. Bagi para pemilik bisnis keluarga, setiap anak memiliki keinginannya masing-masing, dan belum tentu bisnis yang dijlani sekarang akan menarik bagi sang anak.
2. Transfer nilai yang berjalan dalam bisnis ini berjalan dengan seiring waktu. Kondisi dimana lokasi bisnis satu atap dengan kediaman pemilik, membuat anak paham dengan sendirinya nilai yang ada di dalam bisnis ini tanpa perlu adanya penjelasan dari orangtua.
3. Komitmen anak perempuan terhadap bisnis keluarga di pengaruhi oleh pengetahuan akan bisnis tersebut. Semakin sedikit pengetahuan terkait bisnis keluarganya, maka komitmen anak perempuan terhadap bisnis keluarganya akan semakin rendah. Selain itu dengan adanya cita-cita yang di miliki anak perempuan, dan dengan adanya tren bahwasanya para sarana haruslah bekerja di kantor maka menurunkan minat anak perempuan untuk mengelola bisis keluarga dan lebih memilih untuk mencapai cita-cita mereka setelah mereka menyelesaikan studi S1.

Saran

1. Bagi Pemilik Bisnis Keluarga
 - a. Bagi pemilik bisnis keluarga di sarankan untuk bukan sekedar mengenalkan bisnis kepada anak, namun juga membrikan anak kesempatan untuk terlibat dalam bisnis keluarga sehingga akan meningkatkan komitmen anak terhadap bisnis tersebut.
 - b. Bagi pemilik bisnis keluarga di sarankan agar merencanakan suksesi sejak dini, karena menyiapkan seorang penerus bukanlah hal yang mudah, ketika kita menginginkan penerus terbaik yang dapat mengembangkan perusahaan tentunya butuh persiapan yang matang.
 - c. Bagi pemilik bisnis keluarga di sarankan untuk selalu menjaga komunikasi dengan calon penerus bisnis keluarga, agar nilai-nilai dan pengetahuan dalam bisnis dapat ter transfer dengan baik.
2. Bagi Peneliti Selanjutnya
 - a. Bagi peneliti selanjutnya disarankan untuk meneliti perusahaan yang skalanya lebih besar dari penelitian ini.
 - b. Bagi peneliti selanjutnya disarankan untuk melakukan penelitian di perusahaan keluarga yang sudah mempersiapkan perencanaan suksesi dan dapat membandingkan kesiapan anak perempuan dan anak laki-laki sebagai kandidat calon penerus bisnis keluarga.

DAFTAR PUSTAKA

- A.B Susanto (2005), *World Class Family Business*, Jilid 1, Edisi Pertama, Jakarta: Quantum
- A.B Susanto, dkk (2008), *The Jakarta Cosnulting Group on Family Business*, Jilid 1, Edisi Kedua, Jakarta: Jakarta Consulting Group.
- Achmad Sobirin (2007), *Budaya Organisasi*, Jilid 1, Edisi Pertama, Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Achmad Sobirin; Ulfa Sofiana(2015), Tacit and Idiosyncratic Knowledge Transfer In The Family Firm, *IJABER*, 13(9), 6913-6936.
- Argentina S.M; Maria Isabel G.R; Jose Louis E.Z; Juan Manuel S.M.R (2015), The Influence of Family Relationship in the Succession: A factorial analysist of Mexican enterprise, *Journal Of Fmily Business Management*, 5(2): 238-256.
- Britta Boyd; Susanne Royer; Xiaolei Zhang (2014), Knowladge transfer in family business sucesion: implications of knowladge types and transaction at maspheres, *journal of family business management*, 5(1): 17-37.
- Dominique Otten; Pappas (2013), The Female Perspective on Family Business Successor comitment, *Journal of Family Business Management*, 3(1): 8-23.
- Ernesto J. Poza (2010), *Family Business*, Jilid 1, Edisi ketiga, Canada: Cengege Learning.
- Fajar, Tri Heru.(2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Ferda Edem; Gozde G.B (2010), Family and business values of regional family firms: a qualitative research, *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, 3(1): 47-64.
- Hung- Jung Chang; Szu- Ju Lin (2011), A study the succession model of family business, *Australianjournal of business and management research*, 1(7): 62-71
- Humphreys (2013), Doughter succession: a predominance of human issue, *Journal of Family Business Management*, 3(1): 21-44.

- Jane L. Glover (2014), Gender, power, and succession in family farm business, *International Journal of Gender and Entrepreneurship*, 6(3): 276- 295.
- Junsheng Dou; Shengxiao Li (2012), The succession process in chinese family firms: A Guanxi perspective, *Asia Pacific Journal Management*, 30(2): 893-917.
- Malayu,Hasibuan.(2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surakarta: PT Bumi Aksara.
- Mangkunegara, Anwar. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Matthew C.S; Robert N.L (2012), Gender in family business management: a multinational analysis, *Journal of Family Business Management*, 2(2): 110-129.
- Matthew B. Milles dan A. Michel Huberman (1994), *Qualitative Data Analysis*, Jilid 1, Edisi Kedua, London: SAGE Publications.
- Mondy. (2008). *Manajemen Sumber daya Manusia: Terjemahan*. Jakarta: Erlangga
- Nordqvist, M., Wennberg, K., Bau', M., & Hellerstedt, K. (2013). An entrepreneurial process perspective on succession in family firms. *Small Business Economics*, 40(4), 1087–1122.
- Simamora, Henry. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Snell and Bohlander.2013. *Principles of Human Resource Management. 16th ed. Manson, OH: South Western-Cengage Learning*.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: ALFABETA.
- Raj V. Mahto; Peter S. Davis; dmitry Khanin (2014), Continuation comitmtment: familys comitment to continue the family business, *journl family econommic issue*, 35(5): 278-289.
- Rendel S. Carlock dan John L. Ward (2001), *Strategic Planning for the Family Business: Parallel Planning to Unity the Family and Business*, Jilid 1, Edisi Pertama, New York: PALGRAVE.
- Robert N.L; Matthew C.S (2015), “Micro” versus “Small” family business: a multiational analysis, *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 22(3): 380-396.
- Robert K.Yin (2015), *Studi Kasus dan Desain Metode(terj)*, Jilid 1, Edisi Pertama, Jakarta: Pt Raja Grafindo Persada.
- Rosa Nelly Trevinyo Rodriguez dan Josep Tapies (2010), Effective Knowladge Transfer in Family Firm, Spain, ISE Business School University of Navarra.
- Syarifuddin Alwi (2013), *Resolusi Konflik dan Negosiasi Bisnis*, Jilid 1, Edisi Peratma, Yogyakarta: BPFE.
- Xin Deng (2015), Father-Daughter succession in China: Facilitators and Challenges, *Journal of Family Business Management*, 5(1): 38-54.