

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Bisnis adalah kegiatan yang dilakukan oleh individu atau sekelompok orang (organisasi) yang menciptakan nilai (*create of value*) melalui penciptaan barang dan jasa (*create of goods and service*) untuk memenuhi kebutuhan masyarakat dan memperoleh keuntungan melalui transaksi (Amirullah , 2005). Bisnis dalam dunia ekonomi adalah sebuah perusahaan atau organisasi yang melakukan jual beli berupa barang ataupun jasa kepada para konsumen. Agar pebisnis bisa mempertahankan dan mengembangkan bisnisnya, maka faktor penting yang harus diperhatikan adalah sikap dan tingkah laku konsumen (Arifin, 2017).

Sekarang ini dunia bisnis menghadapi tantangan yang sangat besar, salah satunya karena globalisasi. Di satu sisi globalisasi memberi peluang dunia bisnis untuk berkembang karena perluasan pasar, namun di sisi lain persaingan juga akan meningkat seiring dengan bertambahnya pelaku usaha dari negara lain. Dalam dunia bisnis, persaingan sesungguhnya merupakan sebuah kewajaran dan menjadi bagian dari dinamika bisnis. Persaingan pada akhirnya akan memberikan dua dampak yang berbeda yaitu menjadikan perusahaan dapat semakin kuat atau sebaliknya membuat perusahaan melambat dan tenggelam jika kalah bersaing (McCullough, 2002).

Strategi merupakan tindakan potensial yang membutuhkan keputusan manajemen tingkat atas dan sumber daya perusahaan dalam jumlah besar. Penerapan strategi yang tepat akan mempengaruhi kemakmuran perusahaan dalam jangka panjang, khususnya untuk lima tahun, dan berorientasi ke masa depan.

Strategi memiliki konsekuensi yang multifungsi dan multi dimensi serta perlu mempertimbangkan faktor-faktor eksternal dan internal yang dihadapi perusahaan (Fred David,2006).

Bisnis keluarga merupakan bisnis yang tak lekang oleh waktu. Hal ini ditunjukkan dengan banyaknya perusahaan keluarga yang bermunculan dan bergerak di berbagai bidang serta tersebar di banyak daerah di Indonesia. Suatu perusahaan dikatakan sebagai perusahaan keluarga apabila terdiri dari dua atau lebih anggota keluarga yang mengawasi keuangan perusahaan (Ward dan Aronoff; 2002),

Bisnis keluarga adalah sebuah perusahaan yang anggota keluarganya secara langsung terlibat di dalam kepemilikan dan jabatan atau fungsi (Dian Marlina Verawati, 2019). Di sisi lain perusahaan keluarga adalah perusahaan dengan kontrol kepemilikan 15% atau lebih yang dimiliki oleh minimal 2 orang anggota keluarga, strategi perusahaan dipengaruhi oleh anggota keluarga, ada kepedulian terhadap hubungan keluarga serta generasi selanjutnya berkesempatan untuk melanjutkan perusahaan (Wylęgała, 2010).

Perusahaan besar di Indonesia dewasa ini merupakan perusahaan-perusahaan keluarga. Merujuk pada penelitian yang dilakukan oleh Family Firm Institute untuk the Family Business Review (Hall ; 2008), diketahui bahwa hanya 30 persen dari keseluruhan perusahaan yang dimiliki oleh keluarga bisa bertahan pada masa transisi antar generasi pada generasi ke-dua, sementara itu hanya 12 persen mampu bertahan pada generasi ke-tiga dan hanya 3 persen saja yang mampu berkembang sampai pada generasi ke-empat dan seterusnya (Warjono ; 2009).

Dalam perusahaan keluarga jenis pengelolaan aktivitas bisnis dibedakan menjadi dua, yakni *family owned enterprise* (FOE) dan *family business enterprise* (FBE). FOE adalah perusahaan yang dikelola oleh eksekutif profesional dari luar lingkaran keluarga dan kinerjanya diawasi oleh pihak keluarga. Sedangkan FBE adalah perusahaan yang dimiliki dan dikelola oleh anggota keluarga pendiri dengan posisi-posisi kunci dipegang oleh keluarga (Ii & Pustaka, 2002).

Fenomena yang dihadapi perusahaan keluarga guna mempertahankan keberlanjutan bisnisnya berfokus pada keinginan pendiri untuk melibatkan generasi penerusnya dalam aktivitas bisnisnya (Ii & Pustaka, 2002). Pendiri berkeinginan agar bisnisnya dapat bertahan dan berkembang dengan melibatkan keluarganya dalam manajemen perusahaan. Semakin tinggi keterlibatan keluarga generasi penerus dalam manajemen dan tatakelola organisasi akan meningkatkan rasa saling percaya sehingga menciptakan persatuan demi tercapainya tujuan untuk menjaga kinerja dan keberlangsungan bisnis keluarga dalam jangka panjang (Wylęgała, 2010)

Alasan memilih lingkup keluarga sebagai dasar awal menjalankan bisnis adalah karena pemilik bisnis membutuhkan perasaan aman dalam menjalankan bisnis. Perasaan aman tersebut terbagi atas dua kategori, yakni kategori keterikatan emosional dan masalah penghargaan. Keterikatan emosional meliputi keyakinan pemilik bahwa anggota keluarga akan berbuat jujur dan tidak akan merusak sistem yang dibangun oleh pemilik perusahaan. Berkaitan dengan penghargaan, pemilik tidak akan terlalu merasa bersalah jika perusahaan masih dalam kondisi sulit pemilik memberikan gaji yang lebih kecil, atau tidak akan

keberatan memberikan penghargaan yang lebih tinggi jika kondisi perusahaan membaik, karena mereka adalah keluarga (Pramono, 2006)

Tujuan utama bisnis keluarga adalah bahwa bisnis berjalan dari satu generasi ke generasi lainnya. Dengan cara ini, mereka memiliki rencana yang ditetapkan tentang bagaimana memenuhi visi perusahaan. Selain itu, keluarga memiliki rencana suksesi dan bekerja mengembangkan tim pemimpin bisnis berikutnya. Salah satu cara yang dapat digunakan perusahaan keluarga untuk mempertahankan bisnis adalah dengan melakukan perencanaan suksesi (Wylęgała, 2010).

Banyak bisnis keluarga yang sulit melewati tiga generasi (Widyasmoro; 2008). Kebanyakan perusahaan keluarga terlibat dalam konflik yang berkepanjangan untuk memperebutkan kekuasaan dalam perusahaan. Banyak permasalahan yang melingkupi bisnis keluarga sehubungan dengan suksesi. Pada umumnya pemegang pucuk kekuasaan perusahaan keluarga menyadari bahwa dengan perencanaan yang baik akan didapatkan pemimpin perusahaan yang baru dengan kualitas dan kapabilitas serta penerimaan yang baik dari sebagian besar komponen pendukung perusahaan keluarga.

Toko Emas Kentjana atau yang biasa dikenal dengan nama GienTjang merupakan toko emas yang sangat terkenal di Jombang yang didirikan oleh (Alm) Bpk. Santoso Gienyoto atau biasa dipanggil Liem Ie Nong. Toko ini didirikan pada tahun 1948 yang mana pada waktu itu masih dikelola sendiri oleh (Alm) Bpk. Santoso Gienyoto, terletak di Jl. RE. Martadinata No.138, Kepatihan, Kec. Jombang, Kabupaten Jombang, Jawa Timur 61419.



Gambar 1.1 Toko Emas Kentjana Gien

Seiring berjalannya waktu, Toko Emas Kentjana semakin dikenal oleh masyarakat sekitar karena kualitas emas nya yang sangat bagus yakni dengan kemurnian kadar karat sebesar 24 karat adapun dibawahnya yakni 22 karat. Tak heran jika dari dahulu hingga sekarang harganya terkenal relatif mahal, ini dikarenakan emas yang dijual juga berkualitas.

Sampai saat ini pun Toko Emas Kentjana masih menjual emas dengan kadar murni 24 karat dan 22 karat. Saat ini Toko Emas Kentjana dikelola oleh Bpk. Hardi Santoso atau biasa dikenal dengan nama Liem Hok Bing, yang merupakan putera dari (Alm) Bpk. Santoso Gienyoto atau Liem Ie Nong dan juga merupakan penerus generasi ke dua dari usaha Toko Emas Kentjana yang telah dirintis sebelumnya.

Setelah kepergian (Alm) Bpk. Santoso Gienyoto perluasan usaha mulai dilakukan , yakni Bpk. Hardi Santoso mulai mendirikan Toko Emas Kencono Ungu pada tahun 1997 yang menjual emas dengan kadar emas yang lebih rendah yakni 16 karat yang terletak berdekatan dengan Toko Emas Kentjana yakni di Jl. RE. Martadinata, Kepatihan, Kec. Jombang, Kabupaten Jombang, Jawa Timur 61419.



Gambar 1.2 Toko Emas Kencono Ungu

“ Ya karena berjalannya waktu harga emas kan semakin naik dan kemampuan beli masyarakat menurun. Akhirnya papa memutuskan untuk mendirikan Kencono Ungu yang menjual emas dengan kadar yang lebih rendah tapi tetap dengan kualitas yang bagus.” (Bpk. Ivan Santoso, 2022).

Kemudian pada tahun 2010 berdirilah Toko Emas Kencana Putera yang dikelola oleh Bpk. Ivan Santoso yang merupakan putera dari Bpk. Hardi Santoso dan cucu dari (Alm) Bpk. Santoso Gienyoto dan juga merupakan penerus generasi ke tiga, terletak di Jl. A.Yani No.131, Kepatihan, Kec. Jombang, Kabupaten Jombang, Jawa Timur 61415. Untuk waktu beroperasinya baik Toko Emas Kentjana, Toko Emas Kencono Ungu dan Toko Emas Kencana Putera sama saja yakni mulai dari pukul 08.00 – pukul 16.00 WIB.

Di Toko Emas Kencana Putera menjual emas dari berbagai macam kadar mulai dari 9 karat, 16 karat, dan 17 karat. Ini juga merupakan salah satu strategi dari pengembangan bisnis keluarganya.

“Saya juga begitu.. karena emas sekarang lebih ke fashion ya jadi kalau orang sekarang lebih lihat fashionnya daripada kadar karatnya hehehe...”. (Bpk. Ivan Santoso, 2022).



Gambar 1.3 Toko Emas Kencana Putera

Berdasarkan latar belakang pendahuluan dan berdasarkan cerita di atas bahwa hal ini sangat menarik untuk diteliti.

1.2 Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang sudah diuraikan, maka penelitian ini berfokus pada Alih Generasi Bisnis Keluarga yang digunakan oleh *owner* Toko Emas Kentjana, Toko Emas Kencana Putera.

1.3 Rumusan Masalah

Dari latar belakang yang sudah dijelaskan, maka penulis mencoba merumuskan masalah yang perlu dibahas dipenelitian ini yaitu “Bagaimana Penerapan Alih Generasi Bisnis Keluarga yang digunakan oleh *owner* Toko Emas Kentjana ,Toko Emas Kencana Putera?”

1.4 Batasan Masalah

Pada penelitian ini masalah dibatasi yaitu untuk mengetahui Alih Generasi Bisnis Keluarga yang diterapkan oleh Toko Emas Kentjana, Toko Emas Kencana Putera.

1.5 Tujuan Penelitian

Penelitian ini memiliki tujuan yaitu untuk menganalisa alasan menerapkan Alih Generasi Bisnis Keluarga yang digunakan oleh *owner* Toko Emas Kentjana, Toko Emas Kencana Putera.

1.6 Manfaat penelitian

1. Manfaat Teoritis

Untuk mengembangkan dan menambah khasanah pengetahuan khususnya di bidang manajemen pemasaran.

2. Manfaat Praktis

Sebagai penambah informasi dan wawasan bagi pebisnis khususnya di bidang emas guna untuk mengelola, mempertahankan dan mengembangkan bisnis dengan cara alih generasi bisnis.