

**Memberdayakan Keluarga Melalui Kewiraswastaan**

**Farah Chalida Hanoum<sup>1</sup>. T, Ria Kusumaningrum<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>IAI Nasional Laa Roiba Bogor

<sup>2</sup>IAI Sahid Bogor

[farahchalidahanoum@laaroiba.ac.id](mailto:farahchalidahanoum@laaroiba.ac.id), [riakusumaningrum@gmail.com](mailto:riakusumaningrum@gmail.com)

**ABSTRACT**

*The field of entrepreneurship and family business consist of separate and distinct but overlapping domains. The intersection of the two domains provides a unique perspective from which to examine six strategic management issues : leadership, culture, board of directors, life cycles, strategic management process, ethics and values.*

**PENDAHULUAN**

Kewiraswastaan keluarga pada asal mulanya adalah bersifat prehistoris. Para ahli ekonomi telah menemukan bukti-bukti mendunia bahwasannya perniagaan, penciptaan usaha dan adanya keterlibatan anggota keluarga merupakan catatan tertulis mereka yang sangat menarik perhatian. Baru- baru ini kedua lapangan usaha tersebut menarik perhatian kalangan akademik.

Dalam perkembangannya, para akademisi mulai menelaah cakrawala kewiraswastaan dan bisnis keluarga sebagai suatu subyek studi. Apa yang dimaksud dengan bisnis keluarga itu? Orang-orang rupanya memahami apa yang dimaksud bisnis keluarga, justru apabila pengertian bisnis keluarga itu dihubungkan dengan suatu gejala yang kompleks.

Bayangkan berikut ini : suatu perusahaan bisnis dimiliki oleh suatu korporasi yang bersifat multinasional, akan tetapi dijalankan oleh suatu keluarga local. Suatu perusahaan yang dimiliki secara bermitra oleh dua partner yang tidak ada kaitan keluarga satu sama lain. Masing-masing persero itu mempunyai putra yang keduanya turut aktif dalam perusahaan persero itu. Apakah semua contoh diatas merupakan bisnis keluarga?

Apabila dilihat dari aspek wilayah studi (domain), lapangan-lapangan studi bisnis keluarga dan kewiraswastaan itu masing-masing bersifat independen, akan tetapi kedua-duanya bersifat tumpang tindih atau *overlapping*.

**KEPEMIMPINAN**

Santailanen (2011, p. 177), memprediksikan bahwa :

Dimasa yang akan datang, para eksekutif itu sendiri akan menjadi objek dan subjek dari pekerjaan mereka sendiri. Isi dari proses manajerial akan berkembang sedemikian rupa sehingga sebab atau efek hubungan tradisional, komplikatif dan seringkali merupakan faktor-faktor yang irasional, akan mempengaruhi hasil-hasil secara pasti.

Perusahaan keluarga dapat dimulai dengan mengembangkan kepemimpinan berganda yang memerlukan visi vsi yang berbagi diantara para anggota keluarga. Masalah-masalah kadang-kadang timbul dalam perusahaan keluarga, apabila pendiri perusahaan itu gagal dalam mengartikulasikan visinya terhadap anggota keluarganya yang menganggap visi itu telah usang apabila dihadapkan dengan peristiwa-peristiwa sekarang.

## **BUDAYA**

Dalam bukunya "Managing Corporate Culture" (1984, p. 11) Davis menerangkan pentingnya budaya dalam strategi :

Strategi itu berkembang dari tuntunan keyakinan. Apabila strategi merupakan pertanyaan tentang apa yang akan dicapai oleh suatu perusahaan dan organisasi merupakan wahana untuk bagaimana suatu perusahaan dan organisasi merupakan wahana untuk bagaimana suatu perusahaan mencapai tujuan-tujuannya, maka tuntutan keyakinan merupakan suatu upaya bagi perusahaan dalam menyelesaikan pelaksanaan strateginya.

Apabila suatu perusahaan keluarga mempunyai dewan komisaris atau para penasihat, maka tuntunan keyakinan itu dapat dibawa kepada para anggota keluarga, yang dapat mengkomunikasikan budaya perusahaan baik secara internal maupun eksternal.

## **DEWAN KOMISARIS**

Studi tentang dewan komisaris dalam literatur manajemen strategis sangatlah menarik perhatian.

Subjek-subjek yang dipelajari dalam studi dewan komisaris meliputi struktur, komposisi, pemerintahan korporasi, kompensasi, kewajiban-kewajiban dan tanggungjawab sosial.

Bagi perusahaan keluarga, ada dua isu yang menonjol, yaitu :

1. Apakah akan mengajak anggota dewan komisaris dari kalangan luar ?
2. Lingkup wewenang dewan komisaris

Dalam beberapa kasus, lingkup wewenang dewan, mungkin hanya bersifat terbatas, yaitu hanya memberikan nasihat saja, sedangkan pada kasus lain dewan ingin menjadi perantara dalam hubungan keluarga dan bisnis. Sebagai contoh kasus terakhir adalah penentuan pedoman bidang

pekerjaan bagi anggota keluarga yang ingin bekerja pada perusahaan keluarga dan pemilihan suksesi manajemen. Peranan dewan itu dapat berubah sesuai tahap pertumbuhan yang berbeda.

## **DAUR HIDUP**

Pertumbuhan organisasi-organisasi bisnis mendorong kearah timbulnya strategi-strategi formal. Pascarella dan Prohnan (2007) Menyusun daftar persengketaan yang timbul apabila perusahaan-perusahaan bertumbuh :

- Wewenang para pendiri versus system pelaporan dan pengendalian
- Toleransi terhadap ketidak pastian terhadap upaya pengurangan ketidak pastian
- Independen dan tidak terstruktur versus interdependen dan terkoordinir
- Energi personal dan upaya-upaya versus kemampuan untuk bekerja dengan melalui orang lain
- Gagasan-gagasan dan individualitas versus kebijakan-kebijakan dan prosedur-prosedur.

Apa yang dikemukakan diatas adalah isu-isu klasik dalam masa transisi yang sukar dari manajemen entrepreneurial menuju ke manajemen professional. Kendala utama dalam kemampuan perusahaan keluarga untuk bertumbuh termasuk kurangnya modal dan kurangnya tenaga yang cakap dan terampil.

## **PROSES MANAJEMEN STRATEGIS**

Sebagai tambahan untuk menambah unsur-unsur dan tema-tema seperti :

- Misi dan tujuan-tujuan
- Formulasi dan implementasi,

Maka literatur manajemen strategis menawarkan proses semacam itu sebagai :

- Analisa strategis
- Perencanaan
- Dan pengambilan keputusan.

Dalam literatur perusahaan keluarga, proses tersebut memberikan perhatian yang besar kepada perencanaan strategis. Hal ini mencerminkan adanya pengakuan terhadap kesulitan untuk memisahkan kesukaran emosional dari perusahaan keluarga dengan perlu adanya perencanaan bisnis yang rasional.

Ward (2011) memerlukan enam faktor yang menjurus pada interdependensi dalam perencanaan strategis pada perusahaan keluarga yaitu:

1. Komitmen keluarga terhadap bisnis yang akan dating
2. Pencapaian akan Kesehatan bisnis perusahaan
3. Identifikasi alternatif-alternatif bisnis

4. Pertimbangan atas tujuan-tujuan keluarga dan pribadi perseorangan
5. Pemilihan atas strategi-strategi bisnis
6. Pencapaian kepentingan-kepentingan keluarga dan kemampuan-kemampuan

Selanjutnya Ward membuat garis besar agenda dari suatu perusahaan keluarga, yang memperlihatkan adanya kepercayaan dari bisnis keluarga terhadap perencanaan strategis dalam literatur.

Adapun garis besar yang spesifik untuk suatu rencana usaha dari suatu perusahaan keluarga adalah sebagai berikut :

1. Pernyataan misi :
  - Komitmen terhadap kesinambungan bisnis dan keluarga
  - Alasan-alasan timbulnya komitmen
  - Nilai dan filosofi
2. Visi
3. Program-program
  - Pembuatan keputusan
  - Mengurangi konflik
  - Kode perilaku
  - Pendidikan
  - Dan kesatuan
4. Sasaran-sasaran tujuan

Penekanan pada kultur organisasional tercermin pada sejumlah butir tersebut diatas komitmen terhadap kesinambungan keluarga dan nilai-nilai serta filosofi.

Keluarga-keluarga yang menggunakan garis besar Ward mempunyai kesempatan untuk mendiskusikan dan menyatakan dengan jelas nilai-nilai dan filosofi mereka. Banyak garis besar rencana bisnis yang standar menekankan pada aspek-aspek ini dan dengan demikian tidak membantu keluarga-keluarga dengan kesempatan-kesempatan untuk berkomunikasi sehingga dapat menimbulkan sukses. Rencana Ward juga menunjukkan adanya isu etika untuk keluarga.

## **ETIKA DAN NILAI**

Sistem nilai pribadi dari seorang pendiri bisnis keluarga menembus organisasi bisnis keluarga. Apabila pemilik perusahaan keluarga kurang integritasnya, maka akan segera diketahui oleh para pegawai dan para pelanggan. Dan apabila seorang pemilik mengartikulasikan kode etik dalam perusahaan keluarganya, maka akan terkesan sekali pada stakeholder internal dan eksternal.

Sebagai contoh, betapa isu etis itu ditangani dengan baik dalam literatur bisnis keluarga adalah proposal dari Jaffe (2007) untuk program keluarga bisnis.

Ia mendesak para pemilik untuk melibatkan semua anggota keluarga sebagai stakeholder dalam menciptakan program keluarga untuk Batasan tentang hubungan bisnis keluarga.

Jaffe menyarankan butir-butir sebagai berikut dalam piagam keluarga :

1. Adanya komitmen keluarga dalam bisnis
2. Adanya alasan-alasan upascantuk terjadinya komitmen
3. Pernyataan mengenai nilai-nilai keluarga
4. Prioritas-prioritas, sumber daya – sumber daya dan kekuatan-kekuatan.
5. Kontribusi para anggota keluarga dalam bisnis
6. Kontribusi dari bisnis pada para anggota keluarga
7. Ekspektasi dan pertanggungjawaban
8. Aturan dasar untuk berpartisipasi dalam bisnis keluarga
9. Pembagian laba dan saham
10. Pedoman untuk suksesi warisan

## **KESIMPULAN**

Para anggota keluarga mengintervalisasi nilai-nilai dan etika melalui kehidupan mereka dari orang tua mereka. Dalam suatu bisnis keluarga, nilai-nilai dan etika dimanifestasikan sebagai nilai kultur organisasional.

Hubungan yang kompleks antara strategi, kewiraswastaan dan keluarga, semuanya harus masuk kedalam evaluasi tentang adanya kemungkinan keuntungan kompetitif dalam organisasi bisnis yang dimiliki oleh keluarga.

Dari analisis terbatas ini, kita dapat menyimpulkan bahwa ada terdapat sekian banyak masalah yang berkaitan dengan studi dan pembentukan teori tentang bisnis keluarga.

## **KEPUSTAKAAN**

Chandler, A. D. (2007), *strategy and structure*, MIT. Press.

Hansen, S.W. (2011) *Vission of strategy thinking*, FEE

Jaffe, D.T. (2007), *Working with the ones you love*, Conari Press

# *Dai'watuna: Journal Communication and Islamic Broadcasting*

Volume 1 No 1 (2022) 67-73 E-ISSN 2798-6683 P-ISSN 2798-690X

DOI: 10.47476/dawatuna.v1i1.472

Pascarella, P., Prohnan, M.A. (2007), *the purpose-driven organization*, Jossey-Boss.

Sanberg, W.R. (1992), *Strategic managements potential contribution to a theory of entrepreneurship theory and practice*.

Santalainen, T.J. (2011), *A humble exploration inside the world of managerial process, foundation for economic education*, Helsinki.

Stanley M. Davis (1984) *Managing Corporate Culture*. Front Cover.. Ballinger Publishing Company, 1984 - Corporate culture

ward, J.L. (2011), *keeping the family business healthy : how to plan for continuing growth, profitability, and family leadership*, Jossey – Bass.