

RANGKUMAN

APRIHATININGRUM HIDAYATI. MODEL SUKSESI *INTRA-FAMILY* PERUSAHAAN KELUARGA: SEBUAH PEMAKNAN MULTI PERSPEKTIF. Dibimbing oleh AJI HERMAWAN, AGUS W. SOEHADI, dan HARTOYO.

Sukseksi *intra-family* merupakan tantangan terbesar perusahaan keluarga. Studi ini bertujuan untuk mengeksplorasi tema-tema superordinat yang mendukung keberhasilan sukseksi *intra-family* dengan mempertimbangkan kemunculan suksesor kohor *millennial*. Suksesor kohor *millennial* dinilai enggan meneruskan perusahaan keluarga karena lebih tertarik untuk membuka usaha bidang *start-up* di luar perusahaan keluarga. Studi ini menggunakan sudut pandang kedua aktor sukseksi yaitu predesesor dan suksesor (multi perspektif).

Subjek penelitian adalah 16 individu yang terdiri dari 6 predesesor, 4 suksesor kohor X, dan 6 suksesor kohor *millennial*. Pendekatan yang digunakan adalah kualitatif dengan desain analisis fenomenologis interpretatif (IPA). Berdasarkan pernyataan dan pengalaman pribadi subjek, dihasilkan 18 (delapan belas) tema superordinat. Tema tersebut dikelompokkan dalam 5 (lima) aspek, yaitu karakteristik predesesor dan suksesor, proses sukseksi, keluarga, perusahaan, dan hasil sukseksi. Aspek tersebut membentuk model empiris sukseksi *intra-family* multi perspektif.

Karakteristik predesesor terlihat dari motivasi untuk menyerahkan kekuasaan (intrinsik dan ekstrinsik); hubungan predesesor-suksesor yang dekat, hangat, dan terbuka; sifat kepribadian predesesor yang visioner; gaya pengasuhan (direktif, moral, permisif); dan gaya kepemimpinan kolektif. Karakteristik suksesor ditentukan oleh motivasi untuk bergabung ke dalam perusahaan (ekstrinsik dan intrinsik); visi bersama (terkait materi dan non materi); hubungan suksesor-predesesor yang dekat, hangat dan terbuka; dan sifat kepribadian suksesor (tipe personal dan interpersonal).

Proses sukseksi meliputi tiga tahapan yaitu penetapan kriteria seleksi berdasarkan komitmen, kompetensi, dan *timing*; pembinaan dan pengembangan suksesor melalui pendidikan formal, magang internal dan eksternal, mentoring, *social modelling* dan *experiential learning*; dan transfer kepemimpinan dan kepemilikan yang paralel dan berkesinambungan. Perusahaan berperan dalam pembentukan iklim profesionalisme dan pemilihan strategi bisnis (keunggulan bersaing, orientasi pasar, inovatif). Keluarga berperan dalam pembentukan tata kelola keluarga; dewan keluarga; dan kohesi keluarga. Sedangkan hasil sukseksi yang diharapkan adalah pertumbuhan dan keberlanjutan usaha (tujuan finansial); kebermanfaatan usaha dan rekognisi diri (tujuan non-finansial).

Temuan studi ini berkontribusi pada pengembangan keilmuan dan dunia bisnis. Secara keilmuan, studi ini memperdalam teori perusahaan keluarga khususnya konsep sukseksi *intra-family* yaitu dengan mempertimbangkan perbedaan kohor generasi. Suksesor kohor *millennial* lebih tertarik untuk terjun langsung ke bisnis (*experiential learning*) dan magang di luar perusahaan keluarga. Mereka memutuskan bergabung ke perusahaan keluarga karena motif non material (penyaluran minat atau *passion-driven*). Sementara suksesor kohor X lebih tertarik untuk dipandu oleh predesesor (*lead by example*) dan memutuskan untuk bergabung ke perusahaan keluarga karena kombinasi motif material dan non

material seperti keuntungan bisnis secara ekonomis dan kebermanfaatan bisnis bagi masyarakat.

Studi ini juga memperkaya pengetahuan teori perusahaan keluarga dengan mengintegrasikan empat perspektif teoretis yaitu teori perusahaan keluarga, teori kewirausahaan, teori psikologi, dan teori kohor generasi. Temuan menarik lainnya, studi ini berhasil memunculkan konstruk baru dalam teori perusahaan keluarga yaitu gaya pengasuhan anak yang diyakini sebagai faktor kunci keberhasilan suksesi *intra-family*. Gaya pengasuhan anak yang mengakomodasi perbedaan karakteristik antar suksesor mampu mendukung keberhasilan suksesi.

Bagi dunia bisnis, dengan adanya pemahaman terkait perbedaan motivasi, sifat kepribadian, dan visi bersama yang disebabkan oleh perbedaan kohor generasi akan mempermudah predesesor dalam mempersiapkan suksesor melalui pemilihan metode pembinaan dan pengembangan yang tepat. *Experiential learning* dan magang eskternal adalah metode yang disarankan untuk suksesor kohor *millennial*. Lebih dari itu, pemberian *reward* yang mampu meningkatkan aspirasi dan rekognisi diri seperti label karyawan berprestasi dinilai tepat untuk suksesor kohor *millennial*.

Di era disrupsi digital, predesesor diharapkan mampu mengadaptasi aspirasi suksesor *millennial* yang lebih berorientasi pada inovasi yang seringkali bersumber dari pemanfaatan teknologi dan informasi. Selain itu, penggunaan konsultan eksternal atau *coach* disarankan dalam memandu proses suksesi *intra-family*. Terkait gaya pengasuhan anak, tipe direktif dengan arahan yang jelas dan komunikatif dinilai sesuai untuk kedua karakteristik suksesor.

Meski demikian, studi ini memiliki beberapa keterbatasan sehingga berpotensi untuk dilakukan studi lanjutan. Pertama, studi ini mempertimbangkan perspektif dari dua aktor suksesi yaitu predesesor dan suksesor. Studi mendatang diharapkan dapat mengeksplorasi perspektif aktor lain yaitu konsultan eksternal atau *coach* yang terbukti berkontribusi dalam keberhasilan suksesi. Kedua, studi ini membahas gaya pengasuhan anak secara umum tanpa mempertimbangkan perbedaan gaya pengasuhan anak oleh ayah (*patrilineal*) dan ibu (*matrilineal*). Studi berikutnya diharapkan dapat mengeksplorasi perbedaan dan persamaan keduanya. Ketiga, studi ini merupakan studi pendahuluan yang mengeksplorasi faktor-faktor pendukung keberhasilan suksesi pada level individual dan interpersonal. Studi mendatang diharapkan dapat mengeksplorasi kaitan antar faktor antar level analisis serta meluas hingga eksplorasi pada level konteks makro seperti peran konteks ekonomi, politik, sosial, budaya. Dan etika dalam mendukung keberhasilan suksesi *intra-family*.

Kata kunci: analisis fenomenologi interpretatif, kohor *millennial*, multi perspektif, perusahaan keluarga, suksesi *intra-family*.