

## Tantangan suksesi dan regenerasi perusahaan keluarga Al-Fajar

Evie Hikmahwati, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=106670&lokasi=lokal>

---

### Abstrak

Suksesi dalam perusahaan keluarga adalah unik karena di dalamnya terjadi interaksi saling mempengaruhi antara tiga elemen: ownership, family, dan business. Oleh karena itu suksesi dalam perusahaan keluarga memiliki perbedaan yang mendasar bila dibandingkan dengan non-perusahaan keluarga. Pada non-perusahaan keluarga, misalnya pada perusahaan publik yang dikelola oleh sekelompok profesional, suksesi semata-mata hanya berkaitan dengan pergantian CEO atau pergantian board of directors saja. Ownership dalam perusahaan umumnya tidak berubah secara dramatis. Demikian pula mekanisme pengelolaan perusahaan dan struktur organisasi di dalamnya, cenderung tidak berubah. Waktu terjadinya suksesi pun dapat kapan saja, lebih banyak dipicu oleh kebutuhan business dan suara mayoritas pemegang saham.

Dalam perusahaan keluarga, suksesi tidak hanya sekedar mengganti CEO, tetapi lebih jauh dari itu adanya suksesi berarti terjadi penghibahan bentuk ownership perusahaan, misalnya dari controlling owner ke sibling partnership atau dari sibling partnership ke cousin consortium. Perubahan ownership yang dipicu oleh proses suksesi akan mengubah mekanisme pengelolaan perusahaan, struktur organisasi, rules dan policies di dalamnya. Hubungan antar anggota keluarga pun mengalami perubahan, Misalnya pada suksesi dari generasi pertama (controlling ownership) ke generasi kedua (siblings partnership), hubungan antar kakak adik (siblings) yang sebelumnya merupakan hubungan kakak adik biasa berubah menjadi hubungan partnership usaha pada saat mereka menjadi owner manager perusahaan keluarga. Terjadinya suksesi dalam perusahaan keluarga tidak dipicu oleh kebutuhan business, tetapi lebih karena kebutuhan pemindahan lampuk kepemimpinan karena adanya alih generasi. Oleh karena itu suksesi dalam perusahaan keluarga seringkali disebut juga sebagai suksesi dan regenerasi. Waktunya tidak dapat ditentukan kapan. Hanya dapat diprediksi dari tahapan-tahapan perkembangan perusahaan keluarga bersangkutan.

Karya akhir ini menganalisa perumusan suksesi dan regenerasi pada perusahaan keluarga Al-Fajar. Al-Fajar merupakan produsen sarung tenun ATBM tipe craftmanship skala kecil dengan pasar utama memasok sarung tenun ATBM untuk kebutuhan ekspor dan memenuhi permintaan domestik. Dalam tiga tahun ke depan, manajemen perusahaan akan melakukan suksesi ke tangan generasi ketiga. Generasi ketiga keluarga ini diharapkan dapat membawa angin segar dalam perusahaan dan dapat melakukan pembenahan-pembenahan untuk kemajuan perusahaan.

Perumusan suksesi dan regenerasi pada perusahaan keluarga Al-Fajar dalam karya akhir ini dilakukan dengan menganalisa hubungan antarelemen ownership, family, dan business yang ada dalam perusahaan tersebut menggunakan family business developmental model yang dikembangkan oleh Gersick, Davis, dan Lansberg. Melalui pemahaman hubungan yang terjadi di dalam elemen-elemen ownership, family, dan business, permasalahan utama yang berpotensi menjadi kendala dalam proses suksesi dan regenerasi dapat diketahui, dan tahap perkembangan yang dialami oleh masing-masing elemen dapat dipetakan.

Berfokus pada keunikan perusahaan keluarga yang eksistensinya tidak dapat terlepas dari interaksi antar-elemen ownership, family, dan business di dalamnya, karya akhir ini memberikan alternatif mekanisme suksesi dan regenerasi untuk perusahaan keluarga Al-Fajar dengan alternatif-alternatif transisi ownership yang dirumuskan sesuai dengan perkembangan dimensi family, struktur keluarga yang ada, serta persepsi dan kepentingan masing-masing individu anggota keluarga terhadap perusahaan.