

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

Kopi Warga merupakan usaha menengah yang berasal dari Bandung dan bergerak di bidang kuliner, khususnya kopi. Didirikan pada tahun 2018 oleh Fauzan Fatwa Amarulla. Kopi Warga lahir dari inisiatif Fauzan untuk mengisi kesibukannya dengan membangun bisnis kuliner yang memiliki dampak sosial. Fauzan Fatwa Amarulla adalah seorang mahasiswa di Bina Nusantara Bandung yang memiliki pengalaman luas di dunia profesional. Ia pernah menjabat sebagai Chief Operating Officer (COO) di PT. Kriya Nusantara Group selama 2 tahun, bekerja di bidang Talent & Culture (HRD) di Accor Hotel Ibis selama 6 bulan, serta memiliki pengalaman sebagai store helper di Gramedia selama 4 bulan. Selain itu, dalam struktur operasional PT. Kopi Warga Nusantara, Abdul Sobur, ayah dari Fauzan Fatwa Amarullah, berperan sebagai komisioner yang memberikan arahan strategis bagi perusahaan. Aspek keuangan dikelola dengan baik di bawah pengawasan Hanifah Hasna R., kakak dari Fauzan Fatwa Amarullah, yang bertugas sebagai Financial Controller. Dengan keterlibatan keluarga dalam manajemen, pengelolaan keuangan Kopi Warga senantiasa terjaga secara profesional dan transparan, sejalan dengan prinsip tata kelola perusahaan yang baik.

Kopi Warga bermula dari sebuah tenant kecil berukuran 3x3 meter dengan hanya satu orang karyawan. Seiring perkembangan bisnis, Kopi Warga kini telah memiliki tiga cabang yang berlokasi di 2 cabang di Dago Bawah dan 1 cabang di Dipatiukur, serta didukung oleh tim yang kini berjumlah 30 karyawan. Selain bergerak di bidang kopi, Kopi Warga juga merambah ke industri kuliner melalui unit usaha bernama Resto Warga. Resto Warga hadir sebagai bagian dari ekspansi bisnis dengan konsep restoran keluarga yang menyajikan beragam makanan khas. Kehadiran Resto Warga memungkinkan bisnis ini untuk tidak hanya berfokus pada penjualan kopi, tetapi juga memperluas pasar ke industri kuliner, memberikan pengalaman yang lebih lengkap bagi pelanggan.

PT. Kopi Warga Nusantara dibentuk dengan komitmen kuat terhadap pelestarian lingkungan dan keberlanjutan. Kopi warga menyadari bahwa kerusakan hutan, akibat maraknya penebangan liar serta alih fungsi hutan menjadi lahan perkebunan hortikultura yang tidak terkendali, telah membawa dampak negatif bagi ekosistem. Sebagai langkah nyata untuk mengatasi permasalahan tersebut, pada tahun 2017 kopi warga bekerja sama dengan Pangalengan Farmers untuk melakukan upaya penghijauan hutan dengan menanam pohon kopi di atas lahan seluas 100 hektar. Penanaman ini dilakukan dengan menggunakan sistem polikultur yang bertujuan menjaga keseimbangan ekologis, meningkatkan produktivitas lahan, serta memulihkan fungsi hutan sebagai penyerap karbon.

Dengan berfokus pada konsep hulu ke hilir, Kopi Warga bertujuan untuk menciptakan ekosistem yang berkelanjutan dalam industri kopi, dimulai dari dukungan langsung terhadap petani lokal hingga penyajian produk kopi berkualitas kepada konsumen. Berlokasi di Dago, Bandung. Kedai kopi ini mengusung tagline "Dari Warga Untuk Warga", yang menggambarkan prinsip mutualisme antara petani dan konsumen. Di mana setiap tahap dalam rantai pasok mencerminkan kerja sama yang saling menguntungkan. Berikut terdapat Logo Kopi Warga :



Gambar 1. 1 Logo Kopi Warga

Sumber : Kopi Warga

Struktur organisasi perusahaan keluarga PT. Kopi Warga Nusantara memiliki struktur organisasi yang dipimpin oleh Fauzan Fatwa Amarullah sebagai CEO & Farming Controller, dengan Abdul Sobur sebagai Komisaris. Hanifah Hasna R menjabat sebagai Financial Controller & Revenue Analyst, sedangkan Fitri S

mengelola Admin & General. Di tingkat operasional, Nabila, Rafly, dan Farhan masing-masing bertindak sebagai supervisor untuk Eititu Cafe, Kopi Warga, dan Resto Warga. Team Less bertanggung jawab atas Media & Content, sementara Panca mengelola proses Roasting. Kelvin, Reyhan, Iwan, dan Prakas memimpin dapur dan bar di masing-masing unit. Struktur ini memastikan operasional yang terkoordinasi dan berfokus pada keberlanjutan serta kualitas produk. Berikut struktur organisasi perusahaan Kopi Warga :



Gambar 1. 2 Struktur Organisasi Kopi Warga

Sumber: Kopi Warga

Kopi Warga tidak hanya menyediakan minuman kopi yang lezat dan berkualitas, tetapi juga berkomitmen untuk mendukung kesejahteraan petani kopi dan mendorong kesadaran konsumen akan pentingnya proses produksi yang adil dan transparan. Filosofi ini mengakar dalam seluruh operasional bisnis kopi warga, mencerminkan bahwa kopi warga bukan sekadar usaha kuliner, tetapi juga bagian dari gerakan yang lebih besar untuk mendukung keberlanjutan dan kesejahteraan masyarakat luas. Adapun visi dan misi kopi warga sebagai berikut :

Visi :

“Menjadi perusahaan yang memperkenalkan kopi dan menjadikan kopi Indonesia sebagai salah satu kopi terbaik di dunia.”

Misi :

1. Melakukan penghijauan Kembali untuk menciptakan kelestarian lingkungan yang sehat dan bermanfaat bagi dunia.
2. Memberdayakan kemampuan ekonomi petani kopi di desa agar dapat hidup lebih sejahtera.
3. Mampu memperkenalkan kopi di desa agar dapat hidup lebih sejahtera.
4. Menjadikan kopi Indonesia dapat dinikmati oleh seluruh masyarakat baik di Indonesia maupun dunia.

1.2 Latar Belakang Penelitian

Industri kuliner di Indonesia telah menjadi bagian integral dari kehidupan masyarakat dan memiliki peran signifikan dalam mendukung sektor manufaktur serta perekonomian nasional. Seiring berjalannya waktu, bisnis kuliner terus berkembang karena makanan dan minuman adalah kebutuhan dasar manusia. Tanpa adanya konsumsi, manusia tidak bisa menjalankan aktivitas sehari-hari. Pertumbuhan industri kuliner ini didorong oleh perubahan gaya hidup, preferensi konsumen yang semakin bervariasi, dan kemajuan teknologi. Perkembangan ini membuka peluang bagi para pelaku usaha untuk memasuki pasar dengan ide-ide kreatif serta inovasi baru dalam sektor kuliner. Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) memegang peran penting dalam perekonomian Indonesia, khususnya dalam sektor kuliner, yang telah terbukti menjadi tulang punggung ekonomi nasional. Sebagai motor penggerak pertumbuhan ekonomi, UMKM memberikan kontribusi signifikan dalam menciptakan lapangan kerja dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat (Faizah, 2019; Aristika & Wira, 2020).

Banyaknya industri kuliner yang berkembang, tentu akan menimbulkan persaingan yang semakin ketat. Maka dari itu, dibutuhkan perencanaan bisnis yang ideal dan strategi pengembangan yang efektif guna mencapai kesuksesan bagi usaha. Selain itu, para pelaku usaha di sektor kuliner menghadapi berbagai tantangan, mulai dari kesulitan dalam mendapatkan akses permodalan, proses perizinan dengan pihak berwajib, hingga tantangan dalam menjaga konsistensi kualitas produk dan layanan yang mereka tawarkan. Oleh karena itu, penting bagi para pelaku usaha kuliner untuk memiliki strategi bisnis

yang adaptif dan responsif terhadap dinamika pasar dan lingkungan bisnis yang terus berubah (Supriyanto et al., 2023).

	Provinsi Province	Jenis Usaha/Business Type			Jumlah Total
		Restoran/Rumah Makan	Katering	PMM Lainnya	
		Restaurant	Catering	Other	
1		2	3	4	5
1	Aceh	22	1	1	24
2	Sumatera Utara	207	-	8	215
3	Sumatera Barat	143	2	5	150
4	Riau	244	10	3	257
5	Jambi	38	-	2	40
6	Sumatera Selatan	363	27	14	404
7	Bengkulu	34	-	-	34
8	Lampung	95	-	3	98
9	Kep. Bangka Belitung	31	-	-	31
10	Kepulauan Riau	88	6	9	103
11	DKI Jakarta	4.460	114	684	5.258
12	Jawa Barat	1.175	60	103	1.338
13	Jawa Tengah	441	21	16	478
14	D.I. Yogyakarta	277	11	17	305
15	Jawa Timur	534	39	49	622
16	Banten	387	15	44	446
17	Bali	236	10	48	294
18	Nusa Tenggara Barat	50	1	9	60
19	Nusa Tenggara Timur	29	-	6	35
20	Kalimantan Barat	36	4	-	40
21	Kalimantan Tengah	31	1	1	33
22	Kalimantan Selatan	122	6	4	132
23	Kalimantan Timur	99	16	8	123
24	Kalimantan Utara	10	-	-	10
25	Sulawesi Utara	59	-	8	67
26	Sulawesi Tengah	13	-	-	13
27	Sulawesi Selatan	134	10	26	170
28	Sulawesi Tenggara	23	1	3	27
29	Gorontalo	17	1	-	18
30	Sulawesi Barat	1	-	-	1
31	Maluku	21	1	-	22
32	Maluku Utara	13	-	1	14
33	Papua Barat	9	1	-	10
34	Papua	22	1	5	28
Indonesia		9.464	359	1.077	10.900

Gambar 1. 3 Jumlah Usaha Penyedia Makan Minum Skala Menengah 2022

Sumber: Badan Pusat Statistik (BPS) tahun 2022 (data yang telah diolah)

Menurut data dari Badan Pusat Statistik (BPS), pada tahun 2022 terdapat 10.900 unit restoran skala menengah-besar di seluruh Indonesia. Pada tahun 2022, DKI Jakarta mencatat jumlah restoran menengah-besar terbanyak, dengan total 5.258 unit. Provinsi lain yang juga memiliki banyak restoran menengah-besar di tingkat nasional meliputi Jawa Barat, Jawa Timur, Jawa Tengah, Banten, Sumatra

Selatan, DI Yogyakarta, Bali, Riau, dan Sumatra Utara, dengan rincian yang dapat dilihat pada grafik (Indonesia, 2022).

Bisnis keluarga merupakan salah satu model bisnis di mana beberapa anggota keluarga terlibat dalam kepemilikan atau operasional perusahaan. Kesuksesan jangka panjang bisnis keluarga dari satu generasi ke generasi berikutnya sangat bergantung pada motivasi generasi penerus yang akan mengambil alih bisnis tersebut untuk menghadapi berbagai tantangan. Orang tua memainkan peran penting dalam membentuk rasa tanggung jawab dan semangat pada generasi penerus untuk mencapai target ambisius. Bisnis keluarga cenderung tahan lama dan terbukti dengan banyaknya perusahaan keluarga yang berkembang di berbagai sektor dan tersebar di berbagai wilayah di Indonesia (Muhammad, 2020).

Bisnis keluarga di Indonesia memainkan peran penting dalam perekonomian nasional, dengan kontribusi sekitar 25% terhadap PDB dan menciptakan lapangan kerja untuk 57% tenaga kerja. Dengan kontribusi signifikan ini, bisnis keluarga diprediksi akan terus mengalami pertumbuhan yang pesat dalam lima tahun mendatang, meskipun beberapa tahun terakhir diwarnai oleh ketidakpastian ekonomi. Menurut survei bisnis keluarga Indonesia oleh PWC (2014), 15% responden menyatakan memiliki rencana pertumbuhan yang agresif, sementara 70% lainnya menargetkan pertumbuhan yang stabil dalam lima tahun ke depan. Namun, perusahaan keluarga yang berorientasi pada pertumbuhan stabil sering kali menghadapi hambatan, terutama karena kurangnya perencanaan bisnis yang matang dibandingkan faktor eksternal atau ekonomi (Henky & Asni, 2022).

Perencanaan strategis menjadi salah satu tantangan utama yang dihadapi bisnis keluarga. Beberapa kesalahan umum yang terjadi meliputi kurangnya pemahaman terhadap potensi bisnis untuk mencapai tujuan jangka panjang, terjebak pada masalah mekanisme internal, adanya kesenjangan harapan antara generasi pendiri dan penerus, kurangnya perencanaan suksesi yang jelas, serta pengelolaan inovasi yang kurang optimal. Tanpa perencanaan yang terarah, perusahaan keluarga dapat kehilangan peluang untuk berkembang sesuai potensinya (Henky & Asni, 2022).

Dalam lima tahun ke depan, bisnis keluarga di Indonesia diperkirakan akan menghadapi sejumlah tantangan utama, seperti meningkatnya persaingan usaha, kebutuhan untuk terus berinovasi, kesulitan merekrut karyawan yang terampil, persaingan harga yang ketat, dan pentingnya meningkatkan profesionalisme dalam pengelolaan bisnis. Menghadapi tantangan ini memerlukan langkah strategis dan pendekatan yang lebih terstruktur untuk menjaga keberlanjutan dan daya saing mereka di pasar (Henky & Asni, 2022).

Bisnis keluarga mendominasi industri kuliner melalui berbagai bentuk usaha, seperti rumah makan, restoran keluarga, dan waralaba kuliner berbasis keluarga, yang mengedepankan tradisi dan resep turun-temurun untuk menciptakan identitas unik dan menarik pelanggan. Namun, mereka menghadapi tantangan seperti ketergantungan pada satu generasi, di mana keberlangsungan usaha sering kali bergantung pada individu atau kelompok tertentu, serta kurangnya perencanaan suksesi yang jelas untuk mentransfer kepemilikan dan manajemen kepada generasi berikutnya. Selain itu, perubahan preferensi konsumen yang cepat, seperti meningkatnya permintaan terhadap makanan sehat dan keberlanjutan, juga mengancam keberlangsungan bisnis kuliner keluarga yang mungkin terikat pada praktik tradisional. Masalah suksesi sering muncul dalam bentuk kurangnya inovasi dari generasi penerus, yang mungkin tidak memiliki minat atau pengetahuan yang sama dalam mengelola usaha, serta lemahnya pengelolaan profesional yang dapat mengganggu operasi sehari-hari dan pertumbuhan bisnis, berpotensi menyebabkan penurunan daya saing dan keberlanjutan usaha dalam jangka panjang (Andika Prabowo et al., 2022).

Menurut Felicia Arista dalam tulisannya *Top 5 Family Business in Indonesia*, beberapa contoh perusahaan keluarga di Indonesia yang berhasil melanjutkan bisnisnya dari satu generasi ke generasi berikutnya antara lain:

1. Grup Djarum

Robert Budi Hartono adalah konglomerat terkaya di Indonesia dengan kekayaan bersih mencapai \$17.1 miliar (November 2012). Keluarga Hartono menjalankan Grup Djarum dan memegang saham di Bank Central Asia, Djarum

Black Mild, Grand Indonesia, Sarana Menara Nusantara, dan industri kelapa sawit. Kini Djarum, yang telah dimulai oleh ayahnya, tengah dijalankan oleh Victor, anak dari Budi Hartono. Sedangkan anaknya yang lain, Arman d, menjadi direktur BCA, serta anaknya yang ketiga berinvestasi di startup. Keberhasilan Grup Djarum dalam mendiversifikasi bisnis dan mempertahankan kepemimpinan pasar menjadikannya salah satu contoh perusahaan keluarga yang sukses di Indonesia (Felicia, 2017).

2. PT Gudang Garam, Tbk

Keluarga Wonowidjojo menempati urutan kedua pemilik bisnis keluarga tersukses melalui bisnisnya PT Gudang Garam, Tbk dengan kekayaan \$7.1 miliar. Susilo adalah anak ketiga dari Surya Wonowidjojo sebagai pendiri Gudang Garam dan ia menggantikan sang kakak, Rahman Halim, yang meninggal pada 27 Juli 2008, untuk memimpin perusahaan warisan keluarga tersebut. Keberhasilan PT Gudang Garam dalam mempertahankan posisinya di pasar menjadikannya contoh penting dari perusahaan keluarga yang sukses (Felicia, 2017).

3. Salim Grup

Anthony Salim mengelola Salim Group dengan kekayaan sebesar \$5.7 miliar. Dia adalah anak dari Sudono Salim atau Liem Sioe Liong, pendiri legendaries kelompok Salim. Dimulai pada tahun 1969, bisnis keluarga Salim berakar pada perdagangan pakaian dan sekarang telah memiliki investasi di First Pacific, Indofood, Indomobil Sukses, dan beberapa perusahaan publik dan swasta lainnya termasuk bisnis ritel semen dan makanan. Keberhasilan Salim Group dalam diversifikasi usaha menjadikannya salah satu contoh perusahaan keluarga yang berhasil di Indonesia (Felicia, 2017).

Di antara berbagai perusahaan keluarga yang masih beroperasi dan konsisten hingga saat ini, terdapat juga perusahaan keluarga yang tidak berhasil mempertahankan kelangsungan bisnisnya, antara lain sebagai berikut:

1. PT Ramayana Lestari Sentosa Tbk

PT Ramayana Lestari Sentosa Tbk merupakan perusahaan yang beroperasi di sektor ritel swalayan di Indonesia. Jaringan toko yang didirikan oleh pasangan suami istri, Paulus Tumewu dan Tan Lee Chuan, pertama kali dibuka pada tahun

1978 dan telah berkembang menjadi salah satu jaringan ritel yang signifikan. PT Ramayana Lestari Sentosa Tbk (RALS) telah menutup 19 gerai sejak pandemi COVID-19 melanda Indonesia pada tahun 2020. Dalam laporan keuangan terkini yang dirilis pada 11 September 2021, Ramayana mencatat laba sebesar Rp 137,82 miliar pada semester I-2021, meningkat signifikan dibandingkan periode yang sama tahun sebelumnya yang hanya mencapai Rp 5,361 miliar. Perusahaan ritel yang beroperasi di sektor toko serba ada ini juga berhasil menurunkan biaya operasional menjadi Rp 657,69 miliar pada semester I-2021, berkurang dari Rp 670,30 miliar pada semester I-2020. Meskipun demikian, Ramayana menghadapi berbagai tantangan, seperti melemahnya perekonomian akibat pandemi, penurunan daya beli masyarakat, penutupan sementara dan pembatasan operasional gerai, serta penurunan pendapatan sewa. Sebagai respons terhadap situasi ini, perusahaan menerapkan sejumlah strategi, termasuk mengoptimalkan penjualan secara daring, mempertahankan keberadaan gerai fisik, merestrukturisasi penggunaan ruang, melakukan remerchandising produk, melanjutkan konsep pusat perbelanjaan gaya hidup, dan mengendalikan biaya secara ketat. Kerugian ini disebabkan oleh sejumlah faktor, termasuk meningkatnya persaingan di industri ritel, perubahan perilaku konsumen, serta dampak krisis ekonomi dan pandemi COVID-19 yang berpengaruh negatif terhadap pendapatan perusahaan. Pentingnya Sukses dalam Bisnis Keluarga Kuliner (Trio Hamdani, 2021)

2. Bata atau T&A Bata Shoe Company

Didirikan pada 24 Agustus 1894 oleh dua bersaudara, Tomas dan Antonin Bata, di Zlin, Cekoslowakia. Perusahaan sepatu ini mengoperasikan empat unit bisnis internasional dan produknya tersedia di lebih dari 50 negara dengan fasilitas produksi di 26 negara. Di Indonesia, PT Sepatu Bata, Tbk. Berdiri pada tahun 1939 dan resmi menghentikan operasinya pada 30 April 2024 akibat penurunan permintaan dan kerugian berkelanjutan. Direktur perusahaan, Hatta, menyatakan bahwa selama empat tahun terakhir, tantangan industri yang semakin kompleks dan dampak pandemi COVID-19 menyebabkan kesulitan dalam memenuhi permintaan. Laporan keuangan dari Bursa Efek Indonesia (BEI) menunjukkan penjualan Bata turun 49% dari Rp931,27 miliar pada 2019 menjadi Rp459,58 miliar pada 2020,

dengan kerugian meningkat dari Rp23,44 miliar menjadi Rp188,86 miliar. Pada 2021, meski penjualan bersih mencapai Rp438,48 miliar, laba bersih tetap negatif di Rp51,23 miliar. Pada 2022, penjualan naik menjadi Rp643,45 miliar, namun kerugian meningkat menjadi Rp106,12 miliar, dan pada 2023, penjualan kembali turun menjadi Rp609,61 miliar, dengan kerugian mencapai Rp190,56 miliar. Ketua Pimpinan Federasi Serikat Pekerja Metal Indonesia (FSPMI) Purwakarta, Alin Kosasih, mengungkapkan bahwa perusahaan menawarkan uang kompensasi satu kali sesuai Peraturan Menteri Tenaga Kerja (PMTK), sementara buruh bernegosiasi untuk meningkatkan jumlah pesangon, sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 35 Tahun 2021 yang mengatur hak pekerja saat pemecatan (Agnes Z Yonatan, 2024).

Berdasarkan penelitian Allen et al. (2022) yang dilakukan selama pandemi, mereka berupaya memahami bagaimana bisnis keluarga memanfaatkan kewirausahaan untuk menghadapi perubahan. Dalam penelitian tersebut, para pemimpin bisnis keluarga ditanya berapa persen laba perusahaan yang berasal dari inovasi sejak pandemi. Hasilnya menunjukkan bahwa bisnis keluarga generasi pertama memperoleh 38% pendapatan dari inovasi, sedangkan pada generasi kedua, angka ini turun menjadi 34%, dan pada generasi ketiga semakin menurun menjadi 18%. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan berinovasi melemah pada generasi yang lebih baru, yang mengakibatkan penurunan potensi keberlanjutan bisnis keluarga. Selain itu, ada fenomena yang semakin sering dijumpai, yaitu tren 'budak korporat,' di mana banyak kaum milenial dan Gen Z di Indonesia dan di seluruh dunia memilih bekerja di kantor. Meskipun pekerjaan kantor tidak salah dan sering kali memiliki stigma positif di masyarakat, seperti dianggap tidak terlalu menekan, tidak terlalu melelahkan, dan memiliki gaji yang stabil (Kolom Mahasiswa Binus, 2022). (Eka & Edy, 2023).

Dominasi nilai tradisional secara signifikan mempengaruhi proses suksesi dalam bisnis keluarga di Indonesia, terutama melalui norma budaya dan peran gender. Dalam banyak bisnis keluarga Indonesia, terutama yang berasal dari keturunan Tionghoa, nilai-nilai tradisional mengutamakan pewaris pria, mencerminkan prinsip-prinsip Konfusianisme yang menekankan tanggung jawab

pria dalam kepemimpinan bisnis (Anggadwita et al., 2019). Selain itu, kurangnya perencanaan suksesi formal adalah hal yang umum, dengan banyak bisnis bergantung pada praktik informal yang mungkin tidak memadai dalam mempersiapkan penerus (Tirdasari & Dhewanto, 2020). Penanaman nilai-nilai kepada penerus sering kali melibatkan bimbingan dan pendidikan budaya, yang penting untuk mempertahankan kewirausahaan lintas generasi (Tan et al., 2019). Lebih jauh lagi, meskipun nilai-nilai tradisional dapat menghambat partisipasi perempuan dalam peran kepemimpinan, terdapat pengakuan yang semakin meningkat akan manfaat yang dibawa perempuan dalam manajemen bisnis keluarga (Ramadani et al., 2017). Secara keseluruhan, nilai-nilai tradisional membentuk dinamika suksesi, memengaruhi baik kontinuitas maupun evolusi bisnis keluarga di Indonesia.

Urgensi penelitian ini didasarkan pada kajian literatur (Utami et al., 2017), yang menemukan bahwa keberlanjutan bisnis keluarga dipengaruhi oleh sistem kepribadian, keluarga, kepemilikan, dan manajemen, namun hanya sistem keluarga yang signifikan. Pentingnya nilai budaya, pengelolaan dinamika, konflik, serta kepercayaan antaranggota keluarga menjadi faktor kunci keberhasilan suksesi. Konflik sering muncul saat sistem keluarga berinteraksi dengan profesionalisme, mengganggu stabilitas perusahaan. Dengan keterbatasan penelitian mereka yang hanya menggunakan analisis kuantitatif pada perusahaan keluarga skala menengah, penelitian ini bertujuan mengeksplorasi faktor personal dan kultural secara mendalam dalam konteks bisnis kuliner keluarga.

Untuk mengatasi kekurangan tersebut, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Dengan pendekatan ini, penelitian akan mendalami berbagai faktor seperti dinamika hubungan antaranggota keluarga, kepemimpinan, dan pengaruh nilai-nilai tradisional yang diturunkan, yang semuanya berperan penting dalam menentukan keberhasilan proses suksesi di bisnis kuliner keluarga.

1.3 Rumusan Masalah

Bisnis keluarga kopi warga dapat tumbuh dan bertahan di tengah persaingan pasar yang ketat dengan memanfaatkan kekuatan keunikan dan tradisi lokal. Dalam

pasar yang semakin ramai, penting bagi Kopi Warga untuk menawarkan lebih dari sekadar produk kopi, tetapi juga pengalaman yang menarik bagi pelanggan. Salah satu cara untuk mencapai ini adalah dengan menciptakan atmosfer yang nyaman dan ramah, serta menyediakan menu yang khas dan inovatif sesuai dengan tren pasar, seperti menggunakan bahan-bahan organik atau ramah lingkungan. Selain itu, pemasaran melalui media sosial dapat memperkenalkan brand kepada lebih banyak konsumen, menciptakan hubungan emosional yang kuat, dan memperluas jangkauan pasar, terutama di kalangan generasi muda yang lebih sadar akan isu lingkungan.

Namun, salah satu tantangan terbesar yang dihadapi oleh Kopi Warga dalam mempertahankan keberlanjutan bisnis keluarga adalah transisi kepemimpinan yang mulus antara generasi pendiri dan generasi penerus. Suksesi dalam bisnis keluarga sering kali terhambat oleh konflik internal, perbedaan visi antara anggota keluarga yang lebih tua dan yang lebih muda, serta kesulitan dalam menemukan sosok penerus yang memiliki kemampuan manajerial yang memadai. Sering kali, para pendiri bisnis merasa sangat terikat secara emosional dengan perusahaan, sehingga sulit untuk melepaskan kontrol atau memberi ruang bagi generasi berikutnya untuk mengambil alih tanggung jawab. Tanpa perencanaan yang matang, proses suksesi bisa berisiko menyebabkan kebingungan dan ketidakpastian dalam arah bisnis.

Fenomena ini mencerminkan pentingnya perencanaan suksesi yang baik dalam memastikan kelangsungan dan keberlanjutan bisnis keluarga kopi. Generasi penerus sering kali memiliki cara pandang yang berbeda dalam hal manajemen dan inovasi, yang jika tidak dikelola dengan bijak, dapat mengarah pada penurunan kualitas atau stagnasi. Oleh karena itu, penting bagi keluarga kopi warga untuk melibatkan semua anggota dalam proses pengambilan keputusan dan memberi dukungan serta pelatihan kepada generasi penerus agar mereka siap menghadapi tantangan pasar yang semakin kompetitif. Dengan persiapan yang matang, bisnis kopi keluarga dapat terus berkembang dan bertahan di pasar yang penuh persaingan.

1. Faktor-faktor apa saja yang menjadi kunci keberhasilan bisnis keluarga Kopi Warga dalam industri kuliner?

2. Bagaimana tantangan utama yang dihadapi oleh Kopi Warga dalam proses suksesi untuk mempertahankan keberlanjutan bisnis keluarga?

1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengungkap bagaimana bisnis keluarga di sektor kuliner dapat tumbuh dan bertahan di tengah persaingan pasar yang ketat.
2. Membahas tantangan apa saja yang dihadapi oleh bisnis keluarga serta strategi yang diterapkan dalam proses suksesi untuk keberlanjutan usaha.

1.5 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Akademis

Penelitian ini memberikan kontribusi yang berarti terhadap pengembangan teori dalam bidang manajemen bisnis keluarga, terutama dalam konteks Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di sektor kuliner. Salah satu kontribusi utama adalah pengembangan model integratif antara pendekatan *Resource-Based View* (RBV) dan *Dynamic Capabilities*, yang secara khusus disesuaikan dengan konteks bisnis keluarga di Indonesia. Pendekatan ini mempertimbangkan pengaruh budaya lokal dan nilai-nilai kekeluargaan yang sangat khas dalam praktik bisnis di Indonesia, sehingga memperkaya teori manajemen strategis dengan perspektif yang lebih kontekstual dan aplikatif.

Lebih lanjut, penelitian ini mengidentifikasi berbagai faktor keberhasilan yang spesifik pada bisnis keluarga di industri kuliner, seperti inovasi, kepemimpinan transformasional, struktur organisasi yang fleksibel, serta keterlibatan antar generasi yang seimbang. Kontribusi ini penting mengingat masih terbatasnya kajian akademik yang membahas secara mendalam dinamika bisnis keluarga dalam konteks industri kuliner di Indonesia. Dengan menekankan pada pengaruh nilai-nilai seperti disiplin, kejujuran, tanggung jawab, dan komunikasi terbuka, penelitian ini memperluas pemahaman tentang bagaimana nilai internal keluarga membentuk proses pengambilan keputusan bisnis.

Dari aspek suksesi, penelitian ini memperdalam kajian mengenai transisi kepemimpinan antar generasi yang kerap menjadi tantangan krusial dalam

keberlanjutan bisnis keluarga. Dengan mengadopsi perspektif *Dynamic Capabilities*, proses suksesi dilihat bukan hanya sebagai pengalihan kekuasaan semata, melainkan sebagai transformasi strategis yang harus disertai adaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis. Temuan ini membuka ruang baru untuk penelitian lanjutan tentang bagaimana kombinasi antara nilai keluarga, kompetensi manajerial, dan fleksibilitas organisasi dapat menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan di sektor bisnis keluarga.

2. Manfaat Praktis

Dari sisi praktis dan manajerial, penelitian ini memberikan kontribusi nyata bagi pelaku bisnis keluarga, khususnya di sektor kuliner. Pertama, penelitian ini menghasilkan panduan praktis mengenai strategi suksesi yang efektif, termasuk tahapan perencanaan, proses evaluasi kesiapan generasi penerus, dan mekanisme transisi yang sistematis agar kepemimpinan dapat berlanjut secara mulus dan profesional. Panduan ini menjadi sangat relevan bagi bisnis-bisnis keluarga seperti Kopi Warga yang menghadapi tantangan regenerasi kepemimpinan di tengah perubahan pasar yang cepat.

Kedua, penelitian ini menawarkan kerangka evaluasi yang komprehensif untuk menilai kesiapan generasi penerus tidak hanya dari aspek kompetensi teknis, tetapi juga dari aspek pemahaman nilai-nilai inti perusahaan dan kemampuan beradaptasi dengan dinamika industri. Selain itu, strategi adaptasi yang terbukti efektif dalam menghadapi disrupsi digital turut diuraikan, seperti penerapan pendekatan berbasis nilai, kolaborasi antar generasi, serta integrasi teknologi informasi dalam operasional bisnis.

Ketiga, temuan penelitian ini dapat menjadi rujukan dalam merancang *best practices* untuk pengelolaan bisnis keluarga secara umum, mulai dari aspek rekrutmen dan pelatihan berbasis nilai perusahaan, penguatan budaya organisasi, hingga pengembangan sistem kepemimpinan berbasis visi jangka panjang. Pendekatan ini dapat diadaptasi sesuai dengan karakteristik unik masing-masing bisnis keluarga, baik di sektor kuliner maupun sektor lainnya.

Dari perspektif kebijakan publik, penelitian ini juga memberikan rekomendasi yang penting untuk merancang program pembinaan UMKM keluarga

yang lebih tepat sasaran. Misalnya, melalui pengembangan model inkubasi bisnis keluarga yang berkelanjutan dan dapat direplikasi di berbagai daerah, serta kebijakan penguatan industri kuliner lokal yang mendukung keberlanjutan bisnis lintas generasi. Penelitian ini diharapkan mampu mendorong terbentuknya ekosistem bisnis keluarga yang kuat dan resilien, yang tidak hanya berkontribusi terhadap perekonomian keluarga, tetapi juga terhadap pembangunan ekonomi nasional secara lebih luas.

1.6 Sistematika Penulisan Tugas Akhir

1.6.1 Bab 1 Pendahuluan

Bab ini menyajikan penjelasan umum yang singkat dan padat mengenai isi penelitian. Beberapa elemen yang akan dibahas dalam bab ini meliputi: Deskripsi Umum Objek Penelitian, Latar Belakang Penelitian, Rumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian, serta Sistematika Penulisan Tugas Akhir.

1.6.2 Bab 2 Tinjauan Pustaka

Bab ini memuat teori yang dimulai dari aspek umum menuju yang lebih khusus, dilengkapi dengan ulasan tentang penelitian sebelumnya. Setelah itu, bab ini akan menguraikan kerangka pemikiran penelitian dan, jika diperlukan, diakhiri dengan hipotesis.

1.6.3 Bab 3 Metode Penelitian

Bab ini menekankan pendekatan, metode, dan teknik yang digunakan untuk mengumpulkan serta menganalisis data yang dapat menjawab pertanyaan penelitian. Dalam bab ini akan dibahas mengenai: Jenis Penelitian, Operasionalisasi Variabel, Populasi dan Sampel (untuk penelitian kuantitatif) / Situasi Sosial (untuk penelitian kualitatif), Pengumpulan Data, Pengujian Validitas dan Reliabilitas, serta Teknik Analisis Data.

1.6.4 Bab 4 Hasil Penelitian dan Pembahasan

Hasil penelitian dan pembahasan disajikan secara sistematis sesuai dengan rumusan masalah dan tujuan penelitian, serta ditampilkan dalam subjudul terpisah. Bab ini terdiri dari dua bagian: bagian pertama memaparkan hasil penelitian,

sedangkan bagian kedua menguraikan pembahasan atau analisis dari hasil tersebut. Setiap aspek dalam pembahasan sebaiknya dimulai dengan hasil analisis data, diikuti dengan interpretasi, dan kemudian disusul dengan penarikan kesimpulan. Dalam pembahasan, sebaiknya juga dilakukan perbandingan dengan penelitian sebelumnya atau landasan teori yang relevan.

1.6.5 Bab 5 Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan merupakan respons dari pertanyaan penelitian yang kemudian dirangkum menjadi saran yang berkaitan dengan manfaat dari penelitian tersebut.