

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan dunia bisnis semakin pesat, ditandai dengan munculnya berbagai model dan jenis usaha untuk memenuhi kebutuhan pasar. Salah satu yang menunjukkan peningkatan signifikan adalah bisnis keluarga, yang kini semakin banyak dijalankan oleh generasi baru (Teguh & Wijaya, 2020). Bisnis keluarga merupakan bentuk usaha yang melibatkan peran aktif anggota keluarga dalam pengelolaan dan pengambilan keputusan. Kontribusinya sangat besar bagi perekonomian, terutama dalam menciptakan lapangan kerja dan mengurangi tingkat pengangguran (Anis Fitria, 2024). Namun, di balik kontribusi tersebut, keberlanjutan bisnis keluarga masih menghadapi berbagai tantangan, terutama dalam proses regenerasi kepemimpinan dan adaptasi terhadap perubahan zaman.

Salah satu faktor kunci yang menentukan keberlangsungan bisnis keluarga lintas generasi adalah pola komunikasi yang terbangun di dalamnya. Komunikasi yang efektif menjadi fondasi utama dalam membangun kepercayaan, menetapkan peran, mengelola konflik, serta menyatukan visi bisnis antar anggota keluarga (Sarif et al., 2025). Dilansir dalam Putra, (2023) bahwa ketidakefektifan komunikasi seringkali menyebabkan kegagalan dalam proses suksesi, kebingungan peran, hingga konflik internal yang menghambat pertumbuhan bisnis. Hal ini menjadi lebih kompleks pascapandemi, di mana UMKM keluarga harus cepat beradaptasi menghadapi perubahan pasar, digitalisasi, serta tekanan ekonomi.

Di tengah tantangan tersebut, muncul dinamika baru dalam bisnis keluarga, yaitu keterlibatan Generasi Z yang membawa perubahan signifikan dalam pola komunikasi dan manajemen usaha. Generasi Z, yang lahir antara tahun 1996 hingga 2010 merupakan "*digital native*," memiliki tingkat pemahaman yang lebih tinggi terhadap teknologi dan transformasi digital (Ayu Valencia et al., 2024). Generasi tersebut kini mulai berperan dalam dunia kerja salah satunya yaitu bisnis keluarga, dengan karakteristik yang berbeda dari generasi sebelumnya (Muaviah et al., 2023). Sebagai *digital native*, generasi tersebut memiliki pandangan yang lebih global, cerdas dalam mengelola keuangan, namun memiliki pendekatan yang berbeda dalam mengelola bisnis (Salim, 2024).

Generasi Z dikenal adaptif terhadap teknologi, terbuka terhadap kolaborasi, serta memiliki cara komunikasi yang lebih responsif dan interaktif (Arum et al., 2023). Partisipasi aktif generasi tersebut tidak hanya sebatas operasional, melainkan juga dalam proses inovasi digital, strategi pemasaran *online*, hingga perluasan jaringan bisnis. Di banyak kasus, keterlibatan Gen Z mendorong pergeseran relasi kekuasaan dalam keluarga bisnis, dari pola otoritatif menuju kemitraan yang lebih egaliter, yang turut memperkuat solidaritas dan rasa memiliki antar anggota keluarga (Anah & Nisful Laili, 2020; Anis Fitria, 2024; Hanifah et al., 2021).

Pasalnya, adanya konflik dan ketidaksesuaian komunikasi antara anggota keluarga akan memberikan permasalahan dalam komunikasi keluarga di dalam suatu bisnis yang sedang dijalankan (Anis Fitria, 2024). Ketidakmampuan dalam menunjukkan komunikasi yang kuat, maka akan ada perilaku mencontoh dari hal tersebut dan merasa kurang nyaman dalam melakukan pekerjaan. Kondisi ini akan mempengaruhi kinerja yang ditunjukkan anggota keluarga dalam bekerja. Tidak dapat dipungkiri bahwa komunikasi keluarga menjadi peran yang sangat penting dalam membantu perusahaan keluarga. Komunikasi berfungsi sebagai penggerak di dalam organisasi untuk dapat mengendalikan situasi dengan mengurangi konflik dan berkomunikasi (Kartikasari & Wahjono, 2023). Hal ini karena komunikasi yang efektif dapat menentukan arah serta strategi bisnis, sehingga mampu meningkatkan peluang keberhasilan yang diinginkan. Keterlibatan generasi muda, khususnya Gen Z, melalui pola komunikasi yang lebih adaptif dan kolaboratif diyakini dapat menjadi kunci dalam menciptakan regenerasi dan keberlanjutan usaha di era pascapandemi.

Fenomena ini menjadi semakin relevan dengan UMKM (Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah) yaitu sektor usaha yang menjadi tulang punggung perekonomian Indonesia yang telah menyumbang lebih dari 60% Produk Domestik Bruto (PDB) dan menyerap 97,3% tenaga kerja nasional. Di Jakarta sendiri, sebagai pusat ekonomi, UMKM menjadi tulang punggung penggerak ekonomi lokal, dengan dominasi sekitar 95% di antaranya merupakan bisnis keluarga (Deny, 2025). Tingkat keberlanjutan bisnis keluarga masih rendah, sebagaimana di dalam penelitian Ratnawati dan Maharani (2023), dijelaskan bahwa hanya sekitar 30% bisnis keluarga yang berhasil melewati transisi dari generasi pertama ke kedua,

15% hingga generasi ketiga, dan hanya 3% yang bertahan setelahnya. Salah satu tantangan utama yang dihadapi UMKM milik keluarga adalah perencanaan suksesi.

Terutama keluarga di Jakarta sering menghadapi tantangan untuk beradaptasi dengan perubahan yang cepat dan situasi tak terduga (Ramadhana, 2020). Seperti sistem pengelolaan yang kurang tepat dapat menimbulkan berbagai masalah seiring dengan bertambahnya jumlah orang yang terlibat di dalam bisnis, baik dari sisi keluarga maupun dari luar (Anggita, 2022). Hal ini menunjukkan pentingnya perencanaan yang matang serta kemampuan adaptasi yang baik untuk menjaga stabilitas, baik dalam lingkup keluarga maupun dalam pengelolaan bisnis. Berdasarkan kondisi tersebut dapat menuntut adanya pola komunikasi keluarga yang efektif sebagai faktor kunci dalam mendukung keberhasilan bisnis. Terutama bagi generasi muda dengan usia 16-26 Tahun (Gen Z), yang mulai terjun ke dunia usaha keluarga dan harus siap menghadapi dinamika pasar serta tuntutan era pasca pandemi (Carnegie, 2022).

Dampak besar pandemi COVID-19 yaitu pada pembentukan budaya digital. Terjadi secara signifikan yaitu pada keluarga generasi sebelum Gen Z, seperti *Baby Boomers* usia 60 sampai 78 Tahun dan Gen X usia 44 sampai 59 Tahun, tumbuh dengan cara berbisnis yang lebih tradisional, seperti bertatap muka, menggunakan iklan cetak, dan mengandalkan relasi langsung (Nugroho & Rizal, 2021). Mereka tidak terbiasa dengan teknologi digital yang kini mendominasi dunia bisnis, seperti media sosial, e-commerce, dan analisis data. Sementara Gen Z sudah akrab dengan kecepatan, fleksibilitas, dan respons cepat yang diharapkan dalam bisnis digital, generasi sebelumnya sering merasa kewalahan dengan semua perubahan ini. Maka butuh waktu lebih lama untuk belajar memanfaatkan teknologi baru dalam pemasaran, pengelolaan data, dan model bisnis yang lebih fleksibel.

Adanya pandemi ini memaksa para pembisnis, khususnya anggota keluarga yang membangun bisnis bersama untuk beradaptasi secara cepat, menghadapi transformasi digital yang dipercepat, perubahan perilaku konsumen, dan tantangan operasional baru (Radyananda Barus et al., 2024). Seperti menciptakan konten digital dan membangun *personal branding* melalui platform (Instagram, YouTube, dan TikTok). Sehingga, pembisnis dapat menjadi kreator yang memahami

algoritma media sosial, memanfaatkan berbagai software editing, serta merintis bisnis *online*. Meskipun demikian, pasca pandemi menghadirkan peluang baru yang dapat dimanfaatkan oleh Generasi Z. Dengan keterampilan digital dan pemahaman mendalam terhadap tren terkini, generasi tersebut memiliki potensi untuk mendorong bisnis keluarga menjadi lebih adaptif dan inovatif. Menurut Susanto dan Murdhiana (2022), bisnis keluarga mewakili 80% struktur bisnis secara global dan memperoleh tingkat keberhasilan yang rendah. Dalam hal ini, diketahui bahwa pekerja non keluarga memiliki peran yang penting dalam sebuah bisnis, namun terhalang oleh adanya komunikasi keluarga.

Setiap keluarga membutuhkan interaksi berupa komunikasi yang bertujuan untuk menegosiasi, menanamkan nilai-nilai, menjaga peraturan, dan keseimbangan dalam keluarga (Pramono, 2020). Interaksi keluarga terdiri terdapat dua aspek utama yang memengaruhi dinamika komunikasi, yaitu percakapan dan keselarasan. Interaksi di dalam keluarga mempengaruhi dinamika komunikasi karena percakapan antara satu anggota dengan yang lain dapat memperlihatkan hubungan antar keluarga. Komunikasi dalam lingkungan keluarga seringkali dipengaruhi oleh nilai-nilai dan prinsip warisan yang diteruskan dari generasi sebelumnya, dan seringkali cenderung mengabaikan pendekatan profesional dalam mengambil keputusan. Hal ini dikarenakan keluarga memiliki budaya yang diturunkan kepada generasi penerus untuk dapat memajukan dan mempertahankan budaya turun temurun. Nilai dan warisan diwariskan kepada generasi selanjutnya agar dapat digunakan dalam perusahaan keluarga sehingga dapat tetap bertahan dan sukses. Keengganan generasi senior untuk berbagi otoritas dengan generasi penerus merupakan masalah utama dalam dinamika multigenerasi. Untuk mengakui keahlian dan kedewasaan generasi penerus, generasi senior biasanya menghadapi masalah (Pramono et al., 2024).

Terdapat penelitian terdahulu yang relevan yaitu dengan judul “Peranan Komunikasi Pada Proses Suksesi Di Perusahaan Keluarga Studi Pada Pt. Catur Putra Harmonis” oleh Monika Teguh, dan Andrew Wijaya, Tahun 2020. Hasil yang ditemukan menunjukkan bahwa komunikasi memainkan peran penting dalam suksesi kepemimpinan perusahaan keluarga. Suksesi dilakukan secara bertahap dengan melibatkan pembekalan, pelatihan, dan keterlibatan langsung generasi penerus. Komunikasi yang intens antara generasi senior, penerus, dan pemangku

kepentingan membangun kepercayaan dan memfasilitasi kelancaran transisi, sehingga perusahaan dapat mempertahankan pertumbuhan dan keberlanjutannya.

Penelitian tentang PT Catur Putraharmonis menyoroti peran komunikasi dalam proses suksesi kepemimpinan di perusahaan keluarga, khususnya dalam membangun kepercayaan dan memastikan transisi yang lancar antar generasi. Namun, penelitian tersebut lebih berfokus pada aspek komunikasi antar generasi dalam konteks suksesi perusahaan yang sudah mapan. Sementara itu, penelitian ini menawarkan perspektif baru dengan menekankan pada pola komunikasi keluarga dalam mendukung keberhasilan bisnis pada era pasca pandemi, khususnya di kalangan Generasi Z yang memiliki peran unik sebagai penerus bisnis keluarga di tengah perubahan tren dan kondisi.

Penelitian tentang fenomena pola komunikasi keluarga dalam bisnis keluarga telah dilaporkan dalam jurnal internasional dengan judul *“The Effects of Family Communication Patterns on Family Satisfaction in Family Business”* oleh (Çini, 2020), Namun, penelitian sebelumnya yang dilakukan pada tahun 2020 mengambil fenomena di masa pandemi, di mana situasi dan tantangan yang dihadapi berbeda dengan kondisi pasca pandemi. Hingga saat ini, masih belum banyak penelitian yang secara khusus membahas perubahan pola komunikasi keluarga dalam membangun bisnis keluarga pada era pasca pandemi. Selain itu, berdasarkan observasi peneliti, banyak kajian yang membahas tentang bisnis keluarga dan pola komunikasi keluarga secara terpisah. Penelitian yang mencoba menggabungkan kedua topik ini untuk menemukan titik temu yang komprehensif masih sangat terbatas.

Peneliti telah melakukan pra-penelitian melalui wawancara dengan salah satu informan pada tanggal 27 Juni hingga 5 Juli 2024. Wawancara ini dilaksanakan secara langsung di Jakarta Barat, bertempat di kediaman informan yang juga menjadi lokasi usaha keluarga berupa bisnis properti dan kos-kosan. Pra-penelitian ini bertujuan untuk memperoleh gambaran awal mengenai permasalahan yang terjadi dalam bisnis keluarga, khususnya ditinjau dari sudut pandang pola komunikasi yang berlangsung antar anggota keluarga. Informasi yang diperoleh menjadi landasan penting dalam membangun latar belakang serta menentukan arah dan fokus penelitian secara lebih terarah.

Informan bernama Juan Ali sebagai pengelola bisnis keluarga dalam konteks bisnis properti dan kos-kosan yang dikelola secara turun-temurun, perbedaan generasi antara pendiri usaha (generasi senior) dan penerusnya (generasi Z) memunculkan sejumlah tantangan dalam dinamika komunikasi keluarga dan pengelolaan bisnis. Perbedaan nilai dan cara pandang menjadi salah satu akar persoalan yang paling menonjol. Generasi pendiri cenderung mengedepankan prinsip kehati-hatian finansial, stabilitas jangka panjang, serta pendekatan konservatif dalam menjalankan usaha. Sementara itu, generasi muda lebih terbuka terhadap perubahan, berani mengambil risiko, dan memiliki orientasi pada inovasi serta estetika bisnis yang sesuai dengan gaya hidup modern dan berbasis digital (Informan pra penelitian -Fikih).

Ketimpangan pandangan ini kerap menimbulkan miskomunikasi, terutama dalam proses pengambilan keputusan. Misalnya, ketika anak-anak memutuskan untuk melakukan renovasi fasilitas atau menaikkan harga sewa demi meningkatkan daya tarik pasar, namun langkah tersebut diambil tanpa konsultasi terlebih dahulu dengan pihak orang tua. Hal ini sering kali menimbulkan ketegangan, karena ayah sebagai pemimpin bisnis masih memegang kendali atas keputusan-keputusan strategis demi menjaga kestabilan finansial. Permasalahan juga muncul akibat tidak adanya batasan yang jelas antara peran sebagai orang tua dan sebagai atasan. Kritik terhadap kinerja anak dalam bisnis terkadang dipersepsikan sebagai serangan personal, bukan sebagai evaluasi profesional, sehingga menimbulkan respons emosional seperti rasa bersalah atau sikap defensif. Ayah sebagai figur sentral dalam bisnis mengungkapkan bahwa kekhawatiran terbesarnya bukan hanya berkaitan dengan kelangsungan usaha, tetapi juga dengan potensi retaknya hubungan keluarga akibat konflik yang tidak terselesaikan (Informan pra penelitian -Fikih).

Sebagai respons terhadap tantangan tersebut, keluarga mulai mengembangkan mekanisme komunikasi yang lebih sehat dan terstruktur. Salah satu bentuk upaya yang dilakukan adalah mengadakan pertemuan rutin yang khusus membahas urusan bisnis dan dipisahkan dari ranah pribadi, guna menciptakan ruang diskusi yang lebih objektif dan profesional. Selain itu, terdapat pergeseran dalam gaya komunikasi dari pihak ayah, yang mulai mengurangi pendekatan otoriter dan lebih mengutamakan dialog dua arah dimulai dengan mendengarkan gagasan anak,

kemudian memberikan masukan secara persuasif. Keluarga juga berusaha menemukan titik temu antara kehati-hatian dan inovasi melalui uji coba dalam skala kecil sebagai bentuk kompromi. Kesepakatan mengenai prosedur pengambilan keputusan bersama pun mulai dirumuskan untuk memastikan adanya rasa saling memiliki dalam mengelola bisnis. Dengan demikian, keberlangsungan usaha keluarga tidak hanya ditentukan oleh strategi ekonomi, tetapi juga ditopang oleh komitmen untuk menjaga komunikasi yang terbuka, hubungan yang harmonis, dan keutuhan keluarga sebagai fondasi utama (Informan pra penelitian-Fikih).

Maka dengan hal tersebut, kebutuhan untuk mengeksplorasi bagaimana pola komunikasi keluarga dapat diadaptasi guna mengatasi tantangan baru yang dihadapi oleh Generasi Z dalam konteks bisnis keluarga di era pasca pandemi menjadi isu yang relevan dan penting untuk diteliti. Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi praktis bagi bisnis keluarga dalam mengelola komunikasi antargenerasi serta kontribusi teoretis bagi pengembangan ilmu komunikasi keluarga dan manajemen bisnis keluarga.

Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melakukan kajian terbaru mengenai **“Pola Komunikasi Keluarga dalam Keberhasilan Bisnis Keluarga Pasca Pandemi: Studi Kasus Generasi Z di Jakarta”**. Penelitian ini bertujuan untuk menggali dan memahami secara mendalam data terkini mengenai pola komunikasi keluarga dalam mendukung keberhasilan bisnis keluarga di Jakarta pada masa pasca pandemi, dengan fokus khusus pada perspektif dan pengalaman Generasi Z. Pemahaman ini diharapkan dapat membantu bisnis keluarga menciptakan strategi komunikasi yang lebih efektif dan relevan dengan dinamika zaman, sehingga dapat memperkuat hubungan antargenerasi serta keberlanjutan bisnis di masa depan.

1.2 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, yaitu sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pola komunikasi keluarga dalam menjalani bisnis keluarga di Jakarta pada masa pasca pandemi dari perspektif Generasi Z”.

1.3 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan dengan pemaparan diatas maka terdapat pertanyaan penelitian, yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimana pola komunikasi keluarga dalam menjalani bisnis keluarga di Jakarta pada masa pasca pandemi dari perspektif Generasi Z?

1.4 Batasan Masalah

Penelitian ini berfokus pada pola komunikasi keluarga dalam bisnis di Jakarta pasca pandemi, dengan fokus pada beberapa aspek tertentu. Subjek penelitian terdiri dari anggota Generasi Z (lahir 1996-2010) yang terlibat aktif dalam bisnis keluarga mereka selama minimal satu tahun, khususnya yang mulai mengambil peran lebih besar selama atau setelah pandemi Covid-19. Bisnis yang diteliti adalah usaha yang telah beroperasi minimal 10 tahun, dikelola oleh minimal dua generasi, dan telah mengalami transformasi digital selama pandemi. Periode pasca pandemi yang dimaksud adalah setelah pencabutan status PPKM pada akhir 2022, ketika bisnis mulai menyesuaikan diri dengan normal baru.

Aspek komunikasi yang diteliti mencakup pola komunikasi formal dan informal antara Generasi Z dan generasi pendahulu dalam pengelolaan dan pengembangan bisnis, terutama terkait pengambilan keputusan strategis, transfer pengetahuan, dan adaptasi digital. Penelitian ini tidak membahas komunikasi personal di luar konteks bisnis atau interaksi dengan pihak eksternal. Keberhasilan bisnis diukur dari kemampuannya untuk beradaptasi dengan perubahan pasca pandemi, ditandai dengan transformasi digital, keberlanjutan operasional, dan harmoni antargenerasi.

Penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus, yang memungkinkan analisis mendalam terhadap bisnis keluarga di Jakarta pasca pandemi, khususnya dalam melihat bagaimana Generasi Z berperan dalam pola komunikasi keluarga untuk mencapai keberhasilan bisnis. Studi kasus dipilih karena memungkinkan eksplorasi interaksi nyata dalam lingkungan bisnis keluarga, dengan mempertimbangkan bagaimana komunikasi formal dan informal antara Generasi Z dan generasi pendahulu memengaruhi pengambilan keputusan strategis, transfer pengetahuan, dan adaptasi digital.

1.5 Manfaat Penelitian

Dari tujuan penelitian berikut, maka penelitian ini diharapkan memberikan manfaat yaitu sebagai berikut:

1.5.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini memberikan kontribusi penting bagi pengembangan ilmu komunikasi keluarga, terutama dalam konteks bisnis keluarga di era pasca pandemi. Hasil penelitian dapat memperkaya literatur tentang dinamika komunikasi

antargenerasi, dengan fokus khusus pada peran Generasi Z dalam bisnis keluarga. Hal ini akan membuka wawasan baru tentang bagaimana pola komunikasi yang efektif dapat membantu mengatasi tantangan komunikasi antargenerasi dan memastikan keberlanjutan bisnis keluarga.

1.5.2 Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan panduan praktis bagi keluarga yang menjalankan bisnis, terutama di Jakarta, untuk meningkatkan pola komunikasi dan adaptasi mereka terhadap perubahan cepat pasca pandemi. Temuan penelitian dapat dijadikan acuan dalam merancang strategi komunikasi yang lebih baik dalam proses suksesi dan pengelolaan bisnis keluarga. Hal ini dapat membantu mencegah konflik dan memastikan keberlanjutan usaha di tangan generasi penerus.

1.6 Waktu dan Lokasi Penelitian

Peneliti memberikan alur proses dalam pembuatan penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

No	Jenis Kegiatan	2023			2024												2025						
					1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7
1	Menentukan judul																						
2	Penyusunan Bab 1																						
3	Penyusunan Proposal																						
4	Penyusunan Bab 3																						
5	Pendaftaran Desk Evaluation																						
6	Revisi																						
7	Pengumpulan Data																						

No	Jenis Kegiatan	2023			2024												2025						
					1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7
8	Pengelohan dan Analisis Data																						
9	Revisi Bab 4 – 5																						
10	Ujian Skripsi																						

(Sumber: Olahan Peneliti, 2024)