

POLA KOMUNIKASI KELUARGA DALAM KEBERHASILAN BISNIS KELUARGA PASCA PANDEMI: Studi Kasus Generasi Z di Jakarta

Audy Nurmansyah Putri¹, Diah Agung Esfandari²

¹ Ilmu Komunikasi, Fakultas Komunikasi dan Ilmu Sosial, Universitas Telkom, Indonesia,
audynurmansyahhh@student.telkomuniversity.ac.id

² Ilmu Komunikasi, Fakultas Komunikasi dan Ilmu Sosial, Universitas Telkom, Indonesia,
esfandari@telkomuniversity.ac.id

Abstract

The rapid development in the business world, marked by a significant increase in family businesses managed by new generations, became an important focus of study. Therefore, this research aimed to deeply understand family communication patterns in supporting the success of family businesses post-pandemic in Jakarta, specifically from the perspective and experience of Generation Z. Using a qualitative approach with a case study, this study explored how family communication interactions shaped business dynamics and adaptation to post-pandemic changes. The research results showed that open and supportive family communication patterns were crucial in facilitating the active participation of Generation Z, particularly in digital innovation and marketing strategies. Generation Z now held strategic roles in decision-making, indicating a shift in power relations and a growing trust in their competencies. A supportive family environment encouraged creativity and independence, while emotional strength reinforced solidarity. Nevertheless, challenges such as role ambiguity and dual leadership were still found, emphasizing the importance of clear roles and effective communication. It was concluded that the quality of interpersonal communication within the family was a main foundation for innovation, collaboration, and the continuity of family businesses post-pandemic.

Keywords: Family Communication Patterns, Family Business, Post-Pandemic, Generation Z, Business Success.

Abstrak

Perkembangan pesat dalam dunia bisnis, ditandai dengan peningkatan signifikan pada bisnis keluarga yang dikelola oleh generasi baru, menjadi fokus studi yang penting. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam pola komunikasi keluarga dalam mendukung keberhasilan bisnis keluarga pascapandemi di Jakarta, khususnya dari perspektif dan pengalaman Generasi Z. Menggunakan pendekatan kualitatif dengan studi kasus, penelitian ini menggali bagaimana interaksi komunikasi keluarga membentuk dinamika bisnis dan adaptasi terhadap perubahan pascapandemi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pola komunikasi keluarga yang terbuka dan suportif sangat krusial dalam memfasilitasi partisipasi aktif Generasi Z, khususnya dalam inovasi digital dan strategi pemasaran. Generasi Z kini memegang peran strategis dalam pengambilan keputusan, menunjukkan adanya pergeseran relasi kekuasaan dan tumbuhnya kepercayaan terhadap kompetensi mereka. Lingkungan keluarga yang suportif mendorong kreativitas dan kemandirian, sementara kekuatan emosi memperkuat solidaritas. Meskipun demikian, tantangan seperti kekaburan fungsi dan kepemimpinan ganda masih ditemukan, menekankan pentingnya kejelasan peran dan komunikasi yang efektif. Disimpulkan bahwa kualitas komunikasi interpersonal dalam keluarga merupakan fondasi utama bagi inovasi, kolaborasi, dan kesinambungan usaha keluarga pascapandemi.

Kata Kunci: Pola Komunikasi Keluarga, Bisnis Keluarga, Pascapandemi, Generasi Z, Keberhasilan Bisnis.

I. PENDAHULUAN

Pendahuluan meliputi latar belakang isu atau masalah dan urgensi serta rasionalisasi kegiatan (penelitian atau pengabdian). Perkembangan dunia bisnis semakin pesat, dengan berbagai model dan jenis usaha yang muncul untuk memenuhi kebutuhan pasar. Salah satu yang mengalami peningkatan signifikan adalah bisnis keluarga, yang semakin banyak dijalankan oleh generasi baru (Teguh & Wijaya, 2020). Bisnis keluarga merupakan bentuk bisnis yang dikembangkan berdasarkan adanya peran dari sebuah keluarga yang memberikan kontribusi yang besar dan dampak positif bagi negara, terutama dalam menciptakan lapangan pekerjaan yang dapat mengurangi tingkat pengangguran (Anis Fitria, 2024). Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik (BPS) pada Februari 2024, Tingkat Pengangguran Terbuka (TPT) di Indonesia tercatat sebesar 4,82 persen, yang menunjukkan penurunan sebesar 0,63 persen poin dibandingkan dengan Februari 2023, serta dampak dari situasi pandemi.

Salah satu daerah yang meminimalisasi tingkat pengangguran adalah DKI Jakarta (Wati, 2024). Jakarta telah menjadi pusat bisnis, investasi, dan peluang kerja karena populasi yang padat dan lokasinya yang strategis (Lenny Margaretha, 2023). Menurut Sri Haryati Asisten Perekonomian dan Keuangan Sekretariat Daerah Provinsi DKI Jakarta yang dilansir dalam Elena, (2023), “bahwa Jakarta berdasarkan Global City Index 2023 menyandang status kota bisnis urutan ke-74 di dunia”. Selain itu, berdasarkan data Badan Pusat Statistik, menunjukan bahwa Jakarta memiliki tingkat kemiskinan paling rendah dibandingkan wilayah Jawa lainnya (Wati, 2024). Hal tersebut dapat dilihat pada Gambar 1.1 Presentase Penduduk Miskin , Pengangguran, dan IPM Provinsi di Pulau Jawa, dibawah ini:

Provinsi	Penduduk Miskin (Maret 2024,%)	Pengangguran Terbuka (TPT Februari 2024, %)	IPM 2023
DKI Jakarta	4,3	6,03	83,55
Jawa Barat	7,76	6,91	74,24
Jawa Tengah	10,47	4,39	73,79
DIY	10,83	3,24	81,09
Jawa Timur	9,79	3,74	74,65
Banten	5,84	7,02	75,77

Gambar 1 Presentasi Penduduk
(Sumber: bps.go.id, 2024 diakses pada 28/10/2024 20:15)

Pada Tabel 1.1 berdasarkan data bps.go.id (2024) , terlihat bahwa DKI Jakarta memiliki persentase penduduk miskin terendah sebesar 4,3% dan Indeks Pembangunan Manusia (IPM) tertinggi di angka 83,55, meskipun tingkat pengangguran terbuka masih cukup tinggi, yaitu 6,03%. Jawa Barat mencatat tingkat pengangguran terbuka tertinggi kedua sebesar 6,91%, dengan persentase penduduk miskin 7,76% dan IPM sebesar 74,24. Di sisi lain, Jawa Tengah mencatat persentase penduduk miskin tertinggi di Pulau Jawa, yakni 10,47%, dengan tingkat pengangguran terbuka yang relatif rendah sebesar 4,39% dan IPM sebesar 73,79, yang merupakan nilai terendah di antara provinsi lainnya.

Selain itu, Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY) memiliki tingkat pengangguran terbuka paling rendah, yaitu 3,24%, tetapi angka penduduk miskinnya cukup tinggi mencapai 10,83%, sementara IPM berada di angka 81,09. Kemudian presentase Jawa Timur, memiliki penduduk miskin sebesar 9,79%, dengan tingkat pengangguran terbuka 3,74% dan IPM sebesar 74,65. Terakhir, Banten memiliki tingkat pengangguran tertinggi sebesar 7,02%, dengan persentase penduduk miskin 5,84% dan IPM di angka 75,77. Dari data ini terlihat bahwa meskipun DKI Jakarta unggul dalam kesejahteraan dengan angka penduduk miskin dan IPM terbaik, didukung dengan posisinya sebagai pusat ekonomi dan kota bisnis dibandingkan provinsi lain.

Namun, banyak keluarga di Jakarta tetap 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).

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). Sehingga, sering kali terjadi perbedaan nilai yang dapat memunculkan kesenjangan komunikasi antargenerasi dalam konteks bisnis keluarga. Generasi Z juga dikenal dengan generasi yang melek pada suatu perbedaan dan lebih menghargai kesetaraan (Yoanita, 2022a). Pertemuan antara karakteristik Generasi Z dan perubahan bisnis (secara spesifik bisnis keluarga) akibat pandemi membawa kompleksitas baru dalam pola komunikasi keluarga dalam membangun bisnis keluarga.

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.

Akibatnya, banyak dari mereka menghadapi tantangan adaptasi yang cukup besar agar tetap relevan di dunia bisnis modern. Situasi tersebut membentuk budaya digital yang merupakan hasil dari olah pikir, kreativitas, dan ciptaan manusia yang dilakukan melalui teknologi digital (Arianto, 2021). Artinya, setiap orang secara bertahap telah dipengaruhi oleh ruang digital dalam hal berkomunikasi dan berinteraksi. Generasi Z merupakan generasi yang adaptif terhadap perkembangan teknologi digital selama pandemi, sementara generasi sebelumnya menghadapi "digital anxiety" atau kecemasan dalam mengadopsi teknologi baru (Iraola-Real et al., 2023).

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).

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. Ketika terdapat konflik, maka hal ini akan membuat perusahaan keluarga mengalami permasalahan bahkan kebangkrutan. Melalui peran aktif keluarga, integrasi dan manajemen yang efektif dapat diwujudkan, di mana komunikasi yang baik menjadi faktor utama yang memengaruhi keberhasilan perkembangan bisnis. 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.

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.

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. Tujuan kegiatan dan rencana pemecahan masalah disajikan pada bagian ini. Tinjauan literatur yang relevan juga termasuk dalam bagian ini. (Times New Roman – 10 pts – spasi 1)

II. TINJAUAN LITERATUR

Komunikasi Keluarga

Manusia berkomunikasi dengan tujuan menyatakan dan mendukung identitas diri, membentuk hubungan sosial dengan orang di sekitarnya, serta memengaruhi orang lain agar berpikir dan berperilaku sesuai dengan keinginan komunikator (Mulyana, 2010). Komunikasi tidak terjadi secara terisolasi, melainkan selalu dalam konteks atau situasi tertentu (Mulyana, 2010). Salah satu indikator umum untuk memahami komunikasi berdasarkan konteksnya adalah jumlah peserta yang terlibat dalam proses komunikasi. Kelompok kecil, sebagai contoh, merupakan sekelompok orang dengan tujuan bersama yang berinteraksi untuk mencapai tujuan tersebut, mereka membentuk realitas dalam percakapan, dan saling mengenal dengan pengalaman yang berbeda-beda. Keterkaitan antara komunikasi dan keluarga menjadi salah satu justifikasi mengapa komunikasi keluarga, termasuk melalui pola komunikasi, merupakan salah satu komponen penting dalam mencapai fungsi keluarga.

Pola komunikasi keluarga menekankan hubungan dan interaksi antara orang tua dan anak untuk mencapai kesepakatan bersama. Terdapat dua pendekatan dalam mencapai kesepakatan ini, menurut Fitzpatrick dan Koerner (2002) dalam Savitri dan Ramadhana, (2020), yaitu sebagai berikut:

1. Orientasi Percakapan, menggambarkan sejauh mana keluarga mendorong seluruh anggotanya untuk berinteraksi aktif dan berkomunikasi. Keluarga dengan nilai percakapan tinggi cenderung terbuka terhadap gagasan setiap anggota, dan orang tua mempercayai kemampuan anak dalam mengambil keputusan.
2. Orientasi Konformitas, menggambarkan sejauh mana keluarga menekankan kesamaan dalam sikap, nilai, dan kepercayaan. Sehingga, membentuk berbagai tipe keluarga berdasarkan pola komunikasinya (Yahya, 2017):
 - a. Consensual, yaitu keluarga sering berdiskusi dan memiliki kepatuhan tinggi, dengan orang tua sebagai pengambil keputusan utama.
 - b. Pluralistic, yaitu keluarga aktif berkomunikasi dengan keterbukaan tinggi, tetapi tiap anggota membuat keputusan sendiri.
 - c. Protective, yaitu keluarga jarang berkomunikasi namun memiliki kepatuhan tinggi, di mana orang tua menjadi pengambil keputusan.
 - d. Laissez-Faire, yaitu keluarga jarang berkomunikasi dan memiliki kepatuhan rendah, sehingga anggota keluarga kurang terlibat satu sama lain.

Bisnis Keluarga

Perusahaan keluarga dapat didefinisikan sebagai entitas bisnis di mana lebih dari setengah saham yang beredar dimiliki oleh satu atau dua keluarga. Umumnya, perusahaan ini didirikan, dipimpin, dan dikelola oleh anggota keluarga, meskipun ada kemungkinan bahwa sebagian manajemen perusahaan juga dipegang oleh para profesional yang bukan bagian dari keluarga tersebut. Selaras dengan menurut (Hanifah et al., 2021) bahwa bisnis keluarga merupakan bisnis yang dimiliki dan dikelola oleh keluarga, kemudian Keluarga tidak hanya terlibat dalam kepemilikan tetapi juga dalam perencanaan dan suksesi bisnis, yang menjadikannya berbeda dari bisnis non-keluarga. Oleh karena itu, suatu bisnis dapat diklasifikasikan sebagai bisnis keluarga ketika terdapat partisipasi aktif anggota keluarga dalam aspek pengelolaan dan penetapan kebijakan perusahaan.

Berdasarkan sejumlah definisi yang telah dipaparkan, dapat disimpulkan bahwa perusahaan keluarga merujuk pada jenis perusahaan di mana anggota keluarga terlibat aktif dalam pengelolaan dan penentuan kebijakan perusahaan.

Keterlibatan anggota keluarga menjadi kunci untuk meneruskan bisnis keluarga ke generasi berikutnya dalam lingkup keluarga tersebut. Dengan campur tangan tersebut, diharapkan bisnis keluarga dapat diwariskan dan berlanjut melalui generasi-generasi keluarga. Anggota keluarga biasanya mengharapkan agar kepemimpinan dan pengawasan tetap berada di tangan keluarga dan diteruskan kepada generasi berikutnya. Berikut karakteristik bisnis keluarga menurut Susanto (2005) dalam (Kasih & Ayu, 2021), yakni:

- a. Keterlibatan Anggota Keluarga, keterlibatan generasi kedua dalam perusahaan keluarga terjadi saat mereka mulai bergabung dalam manajemen, mendapat pendidikan, dan pemahaman tentang bisnis keluarga. Hal ini mendorong komitmen yang tinggi terhadap perusahaan.
- b. Lingkungan Pembelajaran yang Saling mendukung, generasi penerus mungkin belum sepenuhnya berpengalaman dalam bekerja, namun mereka memiliki kemampuan belajar yang cepat. Hal ini karena jiwa bisnis terbentuk dari sejak dini melalui pengalaman seperti menjaga toko, berdiskusi dengan orang tua, dan berinteraksi dalam lingkungan bisnis.
- c. Tingginya Saling Keterandalan, antara anggota keluarga terdapat kepercayaan, komitmen, dan pengetahuan yang tinggi, sehingga dapat saling mendukung dan mengandalkan dalam mengelola perusahaan.
- d. Kekuatan Emosi, perusahaan keluarga dikelola dengan pendekatan yang penuh emosional, menciptakan ikatan kekeluargaan yang erat, di mana para anggota dianggap sebagai bagian dari keluarga besar.
- e. Kekaburan Fungsi, seringkali terjadi dalam perusahaan keluarga, peran yang tidak jelas karena pendiri yang memiliki rasa kepemilikan kuat sering melakukan intervensi, sehingga membingungkan anggota meskipun ada pimpinan formal.
- f. Kepemimpinan Ganda, eksekutif profesional sering kali dipengaruhi oleh campur tangan keluarga dalam kepemimpinan, menciptakan kepemimpinan ganda yang membingungkan bagi anggota.

Konflik Bisnis Keluarga

Bisnis keluarga rentan terhadap potensi konflik antar anggota keluarga, terutama terkait kepemimpinan dan pengelolaan finansial, yang merupakan aspek sensitif. Perbedaan pendapat dalam pengambilan keputusan strategis dan pengelolaan bisnis dapat memengaruhi keberlangsungan usaha apabila tidak dikelola dengan baik. Oleh karena itu, diperlukan kesepakatan bersama dalam keluarga untuk memastikan keberlanjutan bisnis, khususnya jika bisnis tersebut akan diwariskan. Proses transisi antargenerasi yang terencana dan harmonis menjadi kunci dalam menjaga stabilitas dan kelangsungan bisnis keluarga (Sashikirana & Prodjo, 2024). Selain itu, perkembangan bisnis keluarga sangat dipengaruhi oleh implementasi suksesi kepemimpinan pada setiap pimpinan dalam setiap generasi. Pada dasarnya suksesi kepemimpinan memiliki dampak yang cukup besar terhadap kelangsungan bisnis keluarga (Anah & Nisful Laili, 2020). Berdasarkan pernyataan tersebut, maka potensi konflik yang muncul selama suksesi kepemimpinan di bisnis keluarga dapat berupa konflik nilai antara pendiri yang masih aktif sebagai pendorong utama perusahaan dan anggota keluarga yang terlibat dalam manajemen perusahaan. Terutama, generasi baru memiliki pandangan yang berbeda karena tingkat pendidikan mereka umumnya lebih tinggi dibandingkan dengan generasi sebelumnya.

Generasi Z

Generasi adalah sebuah konsep yang digunakan untuk mengelompokkan orang-orang berdasarkan tahun kelahiran mereka. Pembagian generasi biasanya didasarkan pada kesamaan ciri-ciri sosial, budaya, dan teknologi yang dialami oleh sekelompok orang yang lahir dalam rentang waktu tertentu (Putra, 2016). Indonesia memiliki klasifikasi generasi yaitu seperti, Baby Boomers (1946–1964), Generasi X (1965–1979), Milenial (1981–1996), dan Generasi Z (1996–2010) adalah bagian dari klasifikasi Generasi yang berkembang (Nugroho & Rizal, 2021). Generasi Z adalah Generasi yang hadir berdampingan dengan pesatnya perkembangan teknologi, Generasi ini telah terpapar teknologi dari sejak kecil dapat disebut juga dengan digital native (Nurdiansyah, 2022). Sejalan dengan hal tersebut, yaitu dalam Kinanti dan Elfritri (Kinanti & Elfritri, 2020) bahwa Generasi Z menyukai hal-hal praktis, tidak menghargai usaha, dan terbiasa dengan akses informasi yang cepat. Generasi tersebut juga cukup cerdas namun kurang bijaksana dalam menggunakan fasilitas teknologi informasi saat ini.

Generasi Z memiliki peran strategis dalam mendukung keberlanjutan bisnis keluarga, terutama dalam menghadapi dinamika perubahan teknologi dan tren pasar yang semakin berkembang dan kompleks. Hal tersebut didasari dengan karakter Gen-Z yang mudah beradaptasi terhadap transformasi bisnis, selain dalam hal penggunaan teknologi, inovasi produk atau layanan yang relevan berdasarkan kebutuhan konsumen masa kini juga mendukung bisnis yang berkelanjutan (Permana, 2024). Kemudian dengan menggunakan pendekatan berbasis data, penggunaan media sosial, dan pemahaman tren pasar yang mendalam, menjadi keunggulan Gen Z dalam membawa bisnis keluarga ke era digital.

Dilansir dalam Mitra Utama Madani (2024), sebagai media informasi yang menyampaikan bahwa Generasi Z sering mendorong pembaruan budaya kerja di dalam bisnis keluarga, seperti pengelolaan berbasis kolaborasi, fleksibilitas, dan keterbukaan terhadap ide-ide baru. Hal ini dapat membantu mengintegrasikan pengalaman generasi sebelumnya dengan pendekatan modern, menciptakan strategi bisnis yang relevan dengan dinamika pasar saat ini. Maka berdasarkan pernyataan tersebut dapat dilihat bahwa kombinasi antara inovasi dengan adaptasi yang ditawarkan dapat mendukung bisnis keluarga untuk berkembang lebih inklusif dan berkelanjutan.

III.METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan paradigma konstruktivis, yang dipilih untuk memahami fenomena interaksi komunikasi dalam keluarga sebagai proses pemaknaan subjektif setiap individu. Setiap anggota keluarga, khususnya Generasi Z, memiliki pengalaman hidup yang berbeda, sehingga cara dalam membangun dan memahami pola komunikasi dalam bisnis keluarga pascapandemi pun beragam. Paradigma ini menekankan bahwa realitas dibentuk secara subjektif melalui interaksi sosial, dan setiap perspektif terhadap pola komunikasi dalam keluarga dianggap valid serta perlu dihargai dalam konteks keberhasilan bisnis keluarga. Menurut Piaget (1971) sebagai pelopor konstruktivisme, menekankan bahwa inti dari pendekatan ini adalah terletak pada proses mengungkapkan pengetahuan berlandaskan realitas di lapangan. Adapun tujuan utama dari paradigma konstruktivis adalah untuk mengeksplorasi bagaimana individu memberikan makna terhadap fenomena tertentu serta memahami dinamika sosial yang memengaruhi proses konstruksi makna tersebut (Creswell & Creswell, 2023).

Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Pemilihan metode studi kasus didasarkan pada tujuan penelitian untuk memahami secara mendalam pola komunikasi keluarga dalam mendukung keberhasilan bisnis keluarga pascapandemi, khususnya di kalangan Generasi Z di Jakarta. Pendekatan studi kasus memungkinkan eksplorasi lebih dalam mengenai bagaimana anggota keluarga, terutama Generasi Z, membangun dan mengelola komunikasi dalam lingkungan bisnis keluarga. Penelitian ini juga berupaya mengungkap strategi komunikasi yang diterapkan serta faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas komunikasi dalam mencapai keberhasilan bisnis keluarga pascapandemi. Dengan metode ini, penelitian dapat menggali dinamika komunikasi yang terjadi, tantangan yang dihadapi, serta cara setiap individu dalam keluarga menyesuaikan diri dan berkontribusi dalam membangun komunikasi yang efektif. Unit analisis merujuk pada elemen yang menjadi pusat perhatian dalam sebuah penelitian, yang dapat berupa individu, kelompok, organisasi, objek, atau kejadian sosial (Wasila, 2023). Elemen tersebut berfungsi sebagai subjek yang dijadikan fokus untuk mengumpulkan data dan informasi yang relevan dengan tujuan penelitian. Peneliti bertanggung jawab untuk menentukan unit analisis beserta sub-analisisnya, yang akan membantu menetapkan batasan-batasan yang perlu dijelaskan selama proses penelitian di lapangan. Berikut unit analisis yang telah ditentukan beserta sub-analisisnya:

Tabel 3. 1 Unit Analisis Data

	Unit Analisis	Sub Analisis
Pola Komunikasi Keluarga dalam Keberhasilan Bisnis Keluarga Pasca Pandemi: Studi Kasus Generasi Z di Jakarta	Pola Komunikasi Keluarga (Koerner & Fitzpatrick, 2002)	1. Orientasi Percakapan 2. Orientasi Konformitas - Consensual - Pluralistic - Protective - Laissez-Faire
	Karakteristik Bisnis Keluarga <i>Susanto (2005) dalam (Kasih & Ayu, 2021)</i>	1. Keterlibatan anggota keluarga 2. Lingkungan yang saling mendukung 3. Tingginya saling keterandalan 4. Kekuatan emosi 5. Kekaburan fungsi 6. Kepemimpinan ganda

(Sumber: Olahan Peneliti, 2024)

Keberadaan informan dalam penelitian kualitatif sangat penting sebagai sumber informasi untuk pengumpulan data. Pemilihan informan didasarkan pada pengetahuan dan pemahaman mereka terhadap objek penelitian. Informan memiliki keterkaitan langsung dengan pertanyaan dan dapat memberikan informasi serta data yang dibutuhkan (Sugiyono & Setiyawami, 2022). Berdasarkan pengertian tersebut, peneliti memiliki kriteria informan penelitian

agar informasi yang didapatkan dapat bermanfaat dan menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian secara mendalam. Berikut merupakan kriteria informan dalam penelitian.

Informan Kunci:

- a. Gen-Z yang lahir antara tahun (17-26 tahun).
- b. Terlibat dalam bisnis keluarga di Jakarta.

Informan Ahli:

- a. Berpengalaman dalam membantu bisnis keluarga dalam proses suksesi dan adaptasi digital.
- b. Memahami tantangan komunikasi antargenerasi dalam bisnis keluarga.

Analisis data kualitatif dalam penelitian ini dilakukan melalui tiga tahap utama menurut model Miles dan Huberman, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Sebelum turun ke lapangan, peneliti telah melakukan analisis awal melalui studi pendahuluan untuk menentukan fokus sementara penelitian. Selama di lapangan, analisis dilakukan secara interaktif dan berkesinambungan melalui pengumpulan data dari observasi, wawancara, dan dokumentasi, yang kemudian diringkas, dikategorikan, dan diolah menjadi narasi yang bermakna. Kesimpulan ditarik berdasarkan pola yang muncul dari data, dengan verifikasi terus-menerus selama proses berlangsung. Untuk menjamin keabsahan data, peneliti menggunakan teknik triangulasi sumber, yaitu membandingkan dan memverifikasi hasil wawancara dari lima informan berbeda guna memastikan validitas dan kredibilitas temuan penelitian mengenai pola komunikasi dalam bisnis keluarga.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menggunakan paradigma konstruktivis untuk memahami pola komunikasi keluarga dalam membangun keberhasilan bisnis keluarga pascapandemi. Paradigma konstruktivisme berlandaskan pada pemikiran bahwa realitas sosial dibentuk melalui konstruksi makna individu yang terbentuk dari pengalaman dan interaksi sosial. Dalam konteks penelitian ini, paradigma konstruktivis digunakan untuk menelaah bagaimana anggota keluarga, khususnya Generasi Z, memaknai keterlibatan mereka dalam komunikasi dan pengambilan keputusan dalam bisnis keluarga. Dengan demikian, pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk menangkap dinamika sosial dan makna personal yang dibentuk oleh setiap informan berdasarkan pengalaman mereka dalam berpartisipasi dalam bisnis keluarga, terutama setelah situasi krisis pandemi COVID-19.

Melalui wawancara mendalam terhadap Generasi Z yang terlibat dalam bisnis keluarga di Jakarta, peneliti menemukan berbagai dinamika komunikasi yang mencerminkan pola, peran, dan transformasi yang terjadi dalam struktur keluarga dan bisnis pascapandemi. Hasil penelitian ini akan dipaparkan dalam enam subbab pembahasan tematik: keterlibatan aktif Generasi Z, lingkungan keluarga yang suportif, kepemimpinan ganda, perubahan peran dan kekaburan fungsi, kekuatan emosi, serta pergeseran orientasi komunikasi keluarga.

Keterlibatan Aktif Generasi Z dalam Bisnis Keluarga

Temuan penelitian menunjukkan bahwa Generasi Z telah mulai secara aktif mengambil peran yang lebih strategis dan berpengaruh dalam bisnis keluarga, khususnya pada era pascapandemi. Pergeseran ini menandai momen penting di mana keterlibatan mereka tidak lagi terbatas pada pelaksanaan teknis semata, melainkan telah meluas pada partisipasi dalam proses pengambilan keputusan penting, perumusan strategi bisnis, serta dorongan terhadap inovasi produk dan pemasaran. Secara tradisional, Generasi Z cenderung diposisikan sebagai pelaksana kebijakan yang telah ditetapkan oleh generasi sebelumnya. Namun, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa mereka kini terlibat sejak awal dalam diskusi strategis, yang mencerminkan transformasi signifikan dalam relasi kekuasaan di lingkungan bisnis keluarga. Fenomena ini menunjukkan tumbuhnya kepercayaan terhadap kemampuan serta perspektif segar yang dimiliki Generasi Z. Kehadiran mereka bukan sekadar tambahan, melainkan dianggap sebagai bagian krusial dalam proses regenerasi dan kesinambungan usaha keluarga. Keterlibatan tersebut lahir dari relasi sosial yang mengedepankan keterbukaan, serta kepercayaan yang berkembang melalui interaksi harian dalam keluarga. Keterlibatan aktif ini dipahami sebagai sebuah konstruksi sosial yang muncul dari interaksi terbuka dan kepercayaan yang dibangun di antara anggota keluarga, terutama saat bisnis harus beradaptasi dengan perubahan yang cepat pada masa pascapandemi. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh Teguh & Wijaya (2020), yang menekankan bahwa keterlibatan nyata dari generasi penerus memperkuat kesinambungan bisnis keluarga. Hal ini juga menguatkan pandangan Susanto (2005) dalam Kasih & Ayu (2021), yang menegaskan bahwa partisipasi generasi penerus dalam proses manajerial dan strategis akan membentuk komitmen tinggi dan memperkuat fondasi keberlanjutan bisnis. Dari sisi komunikasi keluarga, keterlibatan ini mencerminkan pola komunikasi dengan orientasi

percakapan yang tinggi sebagaimana dijelaskan oleh Fitzpatrick dan Koerner (2002). Pada pola ini, anggota keluarga didorong untuk aktif menyampaikan gagasan, terlibat dalam pengambilan keputusan, dan terbuka terhadap perbedaan pendapat. Dalam konteks keluarga pluralistik, Generasi Z diberi ruang untuk mengekspresikan pandangan tanpa tekanan konformitas, yang memungkinkan munculnya inovasi dan pemikiran strategis dari anggota muda.

Disamping itu, bukti empirik dari lapangan memperkuat kesimpulan ini. Informan 1 mengungkapkan bahwa keterlibatannya meningkat signifikan pascapandemi, dari yang awalnya hanya mengelola konten digital menjadi terlibat dalam penyusunan strategi pemasaran karena kemampuannya memahami tren digital, sehingga perannya menjadi sangat berarti. Informan 2, yang sebelumnya hanya menjalankan tugas operasional, mengungkapkan bahwa orang tuanya menjadi lebih terbuka berdiskusi sebelum mengambil keputusan, sebagai bentuk pengakuan terhadap kebutuhan strategi yang lebih fleksibel dan responsif. Informan 3 bahkan terlibat langsung dalam pengambilan keputusan strategis, khususnya terkait ekspansi pasar dan inovasi produk berbasis digital, serta mendapatkan kepercayaan penuh dari orang tua. Informan 4 secara aktif ikut serta dalam diskusi strategis, termasuk dalam penentuan target pasar, strategi digital marketing, dan rencana pengembangan produk. Ia merasa kehadirannya sebagai Gen Z tidak sekadar diterima, tetapi dianggap sebagai aset penting bagi keberlangsungan jangka panjang bisnis keluarga. Hal serupa juga dialami oleh Informan 5, yang terlibat dalam bisnis kos-kosan dan merasakan lingkungan diskusi yang jauh lebih terbuka setelah pandemi. Ia dipercaya untuk menyumbangkan ide-ide promosi, seperti pembuatan konten TikTok, dan ikut serta sejak awal dalam perencanaan kampanye pemasaran, menjadikan perannya sentral dalam strategi komunikasi bisnis. Sementara itu, informan ahli (Bapak Setyono) menegaskan bahwa komunikasi yang terbuka dan adaptif merupakan kunci keberlanjutan bisnis, khususnya dalam menghadapi dinamika pascapandemi. Ia menyarankan agar orang tua tidak bersikap dominan, melainkan menjadi fasilitator yang mendorong aktualisasi peran strategis Generasi Z.

Secara keseluruhan, bukti-bukti ini menunjukkan bahwa Generasi Z tidak lagi sekadar membantu, melainkan telah terintegrasi ke dalam fungsi-fungsi inti yang bersifat strategis dalam bisnis keluarga, khususnya dalam bidang digitalisasi, inovasi produk, dan adaptasi pasar. Hal ini tidak hanya mendukung keberlangsungan bisnis dalam jangka pendek, tetapi juga memberikan fondasi regenerasi jangka panjang yang adaptif terhadap dinamika perubahan global. Perubahan ini mencerminkan hasil dari pola komunikasi keluarga yang terbuka dan suportif, yang memungkinkan Generasi Z tumbuh sebagai mitra strategis, bukan sekadar pelaksana, dalam struktur bisnis keluarga modern.

Lingkungan Keluarga yang Suportif

Pada bagian ini membahas bagaimana dukungan dari lingkungan keluarga menciptakan suasana pembelajaran dan kolaborasi yang kondusif, yang pada akhirnya memperkuat komunikasi lintas generasi dalam bisnis keluarga. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar informan menggambarkan keluarganya sebagai ruang yang tidak hanya mendorong keterlibatan dalam kegiatan bisnis, tetapi juga sebagai tempat untuk berekspresi, belajar, dan tumbuh secara personal. Generasi Z merasa memiliki kebebasan untuk mengeksplorasi ide, menyampaikan pendapat, serta diberikan ruang untuk melakukan kesalahan dan belajar darinya. Dalam konteks ini, keluarga berfungsi tidak hanya sebagai unit ekonomi, tetapi juga sebagai sistem sosial yang memfasilitasi pembentukan identitas profesional dan kemandirian generasi penerus. Lingkungan yang suportif ditandai oleh absennya dominasi absolut dari generasi senior, serta hadirnya budaya komunikasi yang mendorong partisipasi kolektif. Peneliti menemukan bahwa dalam keluarga semacam ini, Generasi Z merasa **didengar dan dihargai**, bahkan ketika ide-ide yang mereka utarakan masih belum sepenuhnya matang. Pola komunikasi yang terbentuk bersifat **horizontal**, di mana pengambilan keputusan dilakukan secara kolaboratif dan berdasarkan musyawarah. Tidak hanya itu, ruang untuk berbeda pendapat tidak hanya dibuka, tetapi juga dirawat sebagai bagian dari proses belajar bersama. Keluarga mendukung anggota muda untuk belajar dari kegagalan, bereksperimen dengan strategi baru, dan tetap berani menyampaikan gagasan meskipun tidak semua langsung diterima.

Jika dilihat dari sudut pandang paradigma konstruktivisme, dinamika tersebut merupakan hasil dari proses sosial di mana peran dan makna tidak bersifat tetap, melainkan dibentuk melalui interaksi sehari-hari. Komunikasi yang bersifat partisipatif memungkinkan generasi muda untuk memahami nilai-nilai bisnis keluarga sekaligus mengintegrasikan ide-ide yang relevan dengan perkembangan zaman. Dukungan seperti ini memunculkan iklim yang kondusif bagi pertumbuhan kreativitas dan semangat inovatif dalam diri Generasi Z. Temuan ini sejalan dengan penelitian **Čini (2020)** yang menyatakan bahwa komunikasi terbuka dalam bisnis keluarga dapat meningkatkan efektivitas pengambilan keputusan dan memperkuat relasi kerja antargenerasi. Komunikasi terbuka memungkinkan terjadinya pertukaran gagasan secara sehat, yang mendorong munculnya strategi bisnis yang lebih adaptif dan inovatif. Sejalan dengan itu, **Susanto (2005)** juga menggarisbawahi bahwa semangat kewirausahaan generasi penerus dibentuk

sejak dini melalui keterlibatan dalam aktivitas bisnis keluarga, termasuk keterlibatan dalam diskusi dan pelatihan informal yang dilakukan dalam konteks relasi keluarga.

Lebih lanjut, penelitian ini juga memperkuat konsep dari **Fitzpatrick dan Koerner (2002)** mengenai orientasi percakapan dalam pola komunikasi keluarga. Dalam keluarga yang mendukung keterlibatan aktif Generasi Z, orientasi percakapan tampak lebih dominan, di mana keterbukaan terhadap ide dan diskusi menjadi nilai yang dijunjung tinggi. Hal ini sejalan dengan tipe **pluralistik**, yaitu pola komunikasi yang ditandai oleh rendahnya tekanan untuk keseragaman dan tingginya dorongan untuk percakapan terbuka. Dalam tipe keluarga ini, Generasi Z didorong untuk berpikir mandiri dan bertanggung jawab terhadap keputusan yang mereka ambil. Temuan lapangan memperkuat hubungan antara teori tersebut dengan praktik yang terjadi di kehidupan nyata. Misalnya, **Informan 2** menjelaskan bahwa keluarganya memberi ruang yang luas untuk diskusi terbuka. Setelah pandemi, ia merasa orang tuanya lebih sering mengajak diskusi sebelum mengambil keputusan, dan bahkan ketika ide yang ia sampaikan belum sepenuhnya matang, ia tetap diberi kesempatan untuk menjelaskan dan mencoba. **Informan 4** juga menekankan bahwa keikutsertaannya dalam pengambilan keputusan bukan hanya simbolis, tetapi benar-benar dilibatkan dalam penyusunan strategi, karena keluarganya menghargai pendekatan baru yang ia bawa dari latar belakang pendidikan dan referensi digital yang dimilikinya. Realitas tersebut mempertegas bahwa keluarga menciptakan lingkungan yang memungkinkan ide-ide segar dari Generasi Z berkembang, sekaligus mempererat hubungan antara generasi muda dan generasi pendiri bisnis. Adapun **Informan 5**, yang terlibat dalam bisnis kos-kosan, menyatakan bahwa orang tuanya tidak langsung menolak ide promosi berbasis media sosial seperti TikTok, meskipun belum pernah dicoba sebelumnya. Justru keluarganya mendorongnya untuk mencoba dan melakukan evaluasi bersama. Ini menunjukkan adanya sikap terbuka terhadap inisiatif baru yang dibawa oleh generasi muda, sekaligus mencerminkan kepercayaan yang tumbuh melalui komunikasi yang suportif. Di sisi lain, **informan ahli (Bapak Setyono)** juga menekankan bahwa dalam bisnis keluarga, generasi muda akan lebih optimal apabila berada dalam lingkungan komunikasi yang terbuka dan kolaboratif. Ia menyatakan bahwa banyak bisnis keluarga gagal berkembang karena komunikasi tetap bersifat top-down, dan tidak memberi ruang bagi generasi muda untuk berkembang sesuai potensinya.

Dari keseluruhan temuan tersebut, hal ini memperkuat bahwa **lingkungan keluarga yang suportif berkontribusi besar dalam memperkuat motivasi, rasa memiliki, serta kemampuan inovasi Generasi Z dalam bisnis keluarga**. Dukungan ini tidak hanya menciptakan suasana kerja yang nyaman, tetapi juga menjadi pondasi kuat dalam membangun keberlanjutan bisnis, terutama dalam konteks pascapandemi yang menuntut fleksibilitas, adaptasi, dan keberanian mencoba hal baru.

Kepemimpinan Ganda

Berdasarkan hasil wawancara mendalam, peneliti menemukan bahwa mayoritas informan menggambarkan keluarganya sebagai ruang yang tidak hanya berfungsi sebagai tempat bekerja, melainkan juga menjadi wadah pengembangan diri secara personal dan profesional. Dalam lingkungan seperti ini, anggota Generasi Z memiliki keleluasaan untuk menyampaikan ide, terlibat dalam diskusi bisnis, hingga turut menentukan arah kebijakan usaha bersama orang tua mereka. Peneliti mengamati bahwa dalam lingkungan keluarga yang mendukung, pola komunikasi yang terbentuk cenderung bersifat horizontal. Tidak terdapat dominasi sepihak dari generasi yang lebih tua dalam menentukan keputusan bisnis, melainkan terdapat proses dialog timbal balik yang saling memperkuat antaranggota keluarga. Generasi Z merasa suara mereka diperhitungkan, bahkan ketika gagasan yang mereka sampaikan belum sepenuhnya matang. Adanya ruang untuk menyampaikan ide secara terbuka, tanpa rasa takut ditolak atau diremehkan, menunjukkan bahwa lingkungan keluarga telah memberikan kepercayaan terhadap kemampuan berpikir dan potensi inovatif generasi muda. Sikap ini membentuk iklim komunikasi yang kolaboratif dan mendorong partisipasi aktif lintas generasi, khususnya dalam menghadapi tantangan pascapandemi yang menuntut adaptasi cepat dan pemikiran segar. Pada konteks paradigma konstruktivisme yang digunakan dalam penelitian ini, pola komunikasi yang terbuka dan dukungan dari keluarga dapat dipahami sebagai hasil dari proses interaksi sosial yang membentuk konstruksi makna mengenai peran, tanggung jawab, dan posisi dalam struktur keluarga bisnis. Generasi Z tidak hanya mengikuti perintah, tetapi mulai membentuk pemahaman dan identitas profesional mereka melalui dialog dan pengalaman bersama anggota keluarga lainnya. Dengan demikian, komunikasi dalam keluarga bisnis tidak bersifat satu arah, melainkan menjadi arena negosiasi makna yang dinamis dan memungkinkan tumbuhnya inisiatif serta pemikiran baru dari generasi muda.

Temuan ini diperkuat oleh kutipan dari beberapa informan. Misalnya, **Informan 2** menjelaskan bahwa setelah pandemi, keluarganya semakin terbuka dalam mendengarkan gagasannya. Ia merasa lebih percaya diri untuk mengemukakan pendapat, meskipun tidak selalu disetujui, karena proses diskusinya berlangsung secara egaliter dan

saling menghargai. **Informan 4** juga menyampaikan bahwa ia tidak hanya dilibatkan dalam proses eksekusi, tetapi turut berdiskusi dalam penentuan target pasar dan strategi pengembangan produk. Lingkungan keluarganya yang mendukung mendorongnya untuk berpikir secara lebih strategis dan percaya bahwa gagasannya memiliki pengaruh nyata terhadap arah bisnis. Sementara itu, **Informan 5** menekankan bahwa keluarganya tidak menolak saat ia mengusulkan strategi promosi berbasis media sosial seperti TikTok, melainkan mendorong untuk dicoba dan dievaluasi bersama. Hal ini mencerminkan adanya iklim eksperimentasi yang sehat dalam keluarga bisnis, yang hanya mungkin terwujud melalui pola komunikasi yang terbuka dan dukungan emosional yang kuat. Dari perspektif teori, temuan ini sejalan dengan **Fitzpatrick dan Koerner (2002)** yang membagi pola komunikasi keluarga menjadi dua orientasi utama: orientasi percakapan dan orientasi konformitas. Dalam kasus keluarga yang memberikan ruang partisipasi kepada Generasi Z, tampak bahwa orientasi percakapan lebih dominan. Keluarga dengan tipe ini cenderung mendorong diskusi terbuka, menghargai pendapat anggota muda, dan memfasilitasi pertukaran ide tanpa tekanan untuk menyamakan pendapat. Hal ini mencerminkan pola komunikasi pluralistik, di mana keberagaman pandangan diterima sebagai bagian dari dinamika keluarga yang sehat.

Selain itu, penelitian ini juga relevan dengan temuan **Çini (2020)** yang menyebutkan bahwa komunikasi terbuka dalam bisnis keluarga dapat meningkatkan efektivitas pengambilan keputusan serta memperkuat hubungan kerja antar generasi. Dalam keluarga dengan komunikasi yang sehat, anggota muda tidak hanya mendapatkan ruang untuk belajar, tetapi juga lebih cepat beradaptasi dengan kebutuhan dan tantangan bisnis. Dukungan ini mendorong mereka untuk lebih proaktif dalam menyampaikan ide serta membentuk rasa tanggung jawab terhadap kelangsungan usaha. Senada dengan itu, **Susanto (2005)** juga menekankan bahwa semangat kewirausahaan generasi penerus akan lebih cepat tumbuh apabila sejak dini telah dilibatkan dalam kegiatan bisnis serta diberi ruang untuk memahami dinamika internal keluarga secara langsung. Temuan penelitian ini juga memperkuat observasi bahwa dalam situasi pascapandemi, keluarga yang mampu menciptakan suasana suportif memiliki daya adaptasi yang lebih baik. Peneliti mencatat bahwa dalam keluarga yang komunikasinya terbuka dan mendukung, muncul kecenderungan untuk merespons krisis dengan inovasi. Lingkungan keluarga yang seperti ini tidak hanya memperkuat keterikatan emosional, tetapi juga menjadi faktor pendorong bagi keberhasilan dan keberlanjutan bisnis. Dengan demikian, dapat diketahui bahwa dukungan dari lingkungan keluarga memiliki kontribusi signifikan dalam membentuk pola komunikasi yang sehat, memperkuat peran strategis Generasi Z, serta menciptakan suasana kerja yang mendorong pertumbuhan ide, inovasi, dan regenerasi dalam bisnis keluarga. Lingkungan yang suportif tidak hanya berfungsi sebagai tempat belajar, tetapi juga sebagai arena pembentukan kepercayaan dan komitmen jangka panjang terhadap keberlanjutan usaha keluarga, terutama dalam menghadapi tantangan era pascapandemi yang kompleks dan dinamis.

Perubahan Peran dan Kekaburan Fungsi

Bagian ini membahas dinamika perubahan peran yang dialami oleh Generasi Z dalam konteks bisnis keluarga, khususnya ketika mereka tidak lagi hanya berperan sebagai anak, tetapi mulai bertransformasi menjadi rekan kerja dalam struktur usaha keluarga. Peralihan posisi ini, terutama setelah masa pandemi, tidak selalu berjalan mulus. Peneliti menemukan bahwa dalam banyak kasus, keterlibatan Generasi Z dalam aspek manajerial dan pengambilan keputusan tidak diiringi dengan kejelasan batas antara relasi kekeluargaan dan profesional. Hal ini menciptakan kondisi yang membingungkan, di mana anggota muda harus menyeimbangkan ekspektasi sebagai anggota keluarga dengan tanggung jawabnya sebagai bagian dari tim kerja. Akibatnya, muncul situasi dilematis yang cukup kompleks: Generasi Z dituntut untuk bersikap objektif dan rasional dalam urusan bisnis, tetapi pada saat yang sama harus tetap menjaga keharmonisan relasi emosional sebagai anak terhadap orang tua yang juga merupakan atasan dalam struktur bisnis. Peneliti mencatat bahwa ketidakjelasan peran ini umumnya dipicu oleh belum adanya pembagian tugas yang terstruktur secara formal dalam bisnis keluarga. Banyak keluarga masih mengandalkan sistem informal, di mana peran dibentuk secara situasional tanpa kejelasan job description. Selain itu, keterlibatan generasi pendiri yang masih sangat kuat dalam proses operasional maupun keputusan strategis, sering kali menyebabkan tumpang tindih antara otoritas yang sudah mapan dan peran baru yang mulai dijalankan oleh generasi muda. Ketika tidak ada mekanisme yang mengatur bagaimana pembagian tanggung jawab dijalankan secara transparan, maka potensi konflik bawah permukaan dapat muncul, baik dalam aspek profesional maupun personal.

Menurut perspektif paradigma konstruktivisme, ketidakjelasan ini dapat dipahami sebagai hasil dari proses negosiasi sosial yang terus berlangsung antara nilai kekeluargaan yang bersifat emosional dan struktur profesional yang membutuhkan kepastian peran dan batas tanggung jawab. Artinya, ambiguitas bukan semata-mata akibat kelalaian dalam struktur, tetapi merupakan bagian dari proses adaptasi dan pembentukan makna bersama yang belum selesai. Jika komunikasi dalam keluarga tidak dibangun secara terbuka dan tidak ada konsensus yang jelas mengenai

peran masing-masing individu, maka konflik peran akan semakin sulit dihindari. Temuan ini didukung oleh pernyataan beberapa informan. **Informan 3** misalnya, mengungkapkan bahwa meskipun ia telah dilibatkan dalam pengambilan keputusan, ia tetap merasa ragu saat harus mengambil tindakan tegas karena takut dianggap tidak sopan atau melampaui batas sebagai anak. Ia juga merasa beban emosionalnya meningkat karena harus bersikap profesional di tengah kedekatan personal dengan anggota keluarga lain yang menjadi rekan kerja. **Informan 2** juga menyampaikan bahwa sering kali ia diminta menyelesaikan tugas di luar tanggung jawabnya karena statusnya sebagai anak pemilik usaha, tanpa ada kejelasan posisi atau batasan kerja yang disepakati. Situasi ini menciptakan tekanan psikologis tersendiri, terutama ketika ia harus menegaskan batas tanggung jawabnya di hadapan anggota keluarga yang lebih tua. Di sisi lain, **Informan ahli (Bapak Setyono)** menyatakan bahwa ketidakjelasan peran dalam bisnis keluarga adalah persoalan yang sangat umum, dan sering kali menjadi akar dari konflik yang tidak disadari. Ia menekankan pentingnya menyusun struktur organisasi meskipun dalam skala kecil, serta melakukan komunikasi terbuka agar harapan dan batas peran dapat tersampaikan dengan jelas.

Temuan ini menguatkan pandangan **Susanto (2005)** yang menyatakan bahwa dalam banyak bisnis keluarga, ketegangan antara peran profesional dan peran emosional sering tidak terhindarkan. Ketika hubungan personal tidak dapat dipisahkan dari hubungan kerja, maka risiko tumpang tindih fungsi dan konflik akan semakin besar. Hal ini menunjukkan bahwa bisnis keluarga membutuhkan mekanisme komunikasi dan pembagian peran yang tidak hanya berdasarkan hubungan darah, tetapi juga memperhitungkan kapasitas, kompetensi, dan struktur kerja yang profesional. Oleh karena itu, dapat memperkuat kesimpulan bahwa pergeseran peran Generasi Z dalam bisnis keluarga menghadirkan tantangan tersendiri dalam hal kejelasan fungsi dan struktur organisasi. Ketika batas antara peran sebagai anak dan sebagai mitra bisnis tidak didefinisikan secara jelas, maka potensi konflik dan kebingungan peran akan semakin tinggi. Dalam situasi ini, dibutuhkan upaya kolektif untuk membangun sistem komunikasi yang terbuka, menyepakati deskripsi peran, serta memberikan ruang kepada Generasi Z untuk tumbuh secara profesional tanpa kehilangan kedekatan emosional dalam keluarga. Dengan demikian, transisi regenerasi bisnis dapat berlangsung lebih sehat, terarah, dan berkelanjutan.

Kekuatan Emosi dalam Ikatan Keluarga

Pada bagian ini, peneliti mengulas peran penting aspek emosional dalam memperkuat solidaritas internal dan daya tahan bisnis keluarga, terutama dalam menghadapi masa-masa sulit seperti pandemi. Dari hasil pengumpulan data, diketahui bahwa ikatan emosional antarkeluarga bukan sekadar menjadi latar belakang hubungan personal, melainkan juga menjadi pondasi utama yang mendorong keberlangsungan dan kekompakan dalam menjalankan usaha bersama. Perasaan saling memiliki, kebersamaan, dan tanggung jawab moral muncul bukan karena sistem kerja yang formal, melainkan karena keterikatan emosional yang telah lama terbangun dalam kehidupan keluarga sehari-hari. Banyak informan menyampaikan bahwa dalam situasi krisis, seperti penurunan pendapatan akibat pandemi, komitmen terhadap bisnis justru diperkuat oleh kedekatan emosional antaranggota keluarga. Generasi Z, misalnya, tidak hanya melihat keterlibatannya dalam bisnis keluarga sebagai pekerjaan, melainkan sebagai bentuk tanggung jawab atas warisan dan perjuangan orang tua mereka. Situasi ini melahirkan semangat gotong royong, saling mendukung, dan tidak mudah menyerah meskipun menghadapi tekanan besar. Dalam keluarga yang kuat secara emosional, loyalitas tidak dibangun dari kontrak formal, melainkan dari nilai-nilai kepercayaan, pengorbanan, dan rasa keterikatan terhadap tujuan bersama. Peneliti mencatat bahwa kekuatan emosi ini menciptakan iklim kerja yang lebih hangat dan suportif, di mana setiap anggota merasa memiliki peran yang berarti. Tidak jarang, ikatan tersebut menjadi motivasi utama bagi generasi muda untuk tetap terlibat aktif dan mengambil peran penting dalam bisnis, meskipun tanpa paksaan dari orang tua. Dalam banyak kasus, semangat untuk berkontribusi lahir dari rasa tanggung jawab batin dan kedekatan emosional yang telah tumbuh sejak kecil dalam lingkungan keluarga.

Hal ini diperkuat oleh pernyataan dari beberapa informan. **Informan 1** menuturkan bahwa keputusannya untuk terus mendampingi usaha keluarganya bukan semata karena prospek keuntungan, melainkan karena ada rasa tanggung jawab untuk menjaga apa yang telah dibangun bersama. **Informan 3** mengungkapkan bahwa dirinya merasa usaha keluarga adalah bagian dari identitas dirinya, bukan sekadar tempat bekerja. Bahkan ketika bisnis berada dalam situasi sulit, ia tetap merasa termotivasi untuk bertahan karena dukungan emosional yang kuat dari keluarganya. **Informan 5** juga menambahkan bahwa suasana kekeluargaan yang akrab dan saling peduli membuat setiap tantangan terasa lebih ringan karena dihadapi bersama.

Temuan ini konsisten dengan gagasan **Baumgart et al. (2024)** yang menjelaskan bahwa nilai emosional dalam struktur bisnis keluarga dapat menjadi bentuk **modal sosial emosional** (*emotional capital*), yakni aset yang tidak kasatmata namun sangat menentukan dalam membangun loyalitas dan ketahanan jangka panjang. *Emotional*

capital ini tidak dimiliki oleh organisasi bisnis biasa, karena hanya dapat tumbuh dari hubungan yang bersifat pribadi dan mendalam. Bila dilihat melalui lensa pendekatan konstruktivisme, kekuatan emosi dalam keluarga dapat dipahami sebagai konstruksi makna yang dibentuk dari pengalaman sosial bersama, seperti momen membangun usaha, menghadapi tantangan, atau sekadar keseharian yang dijalani bersama. Makna “memiliki” dalam bisnis keluarga bagi Generasi Z bukan semata karena status, tetapi karena keterlibatan emosional yang melekat pada memori, pengalaman, dan relasi antaranggota keluarga. Oleh karena itu, ketika menghadapi tantangan besar seperti pandemi, kekuatan ini menjadi energi penggerak yang membuat mereka tetap bertahan dan berkontribusi. Meski begitu, peneliti juga menemukan adanya keragaman cara dalam mengelola aspek emosional. Beberapa informan menyatakan pentingnya membatasi campur tangan emosi dalam keputusan bisnis agar tetap objektif. Namun sebagian lainnya melihat keterlibatan emosi sebagai faktor yang justru memperlancar rasa tanggung jawab dan kepedulian. Hal ini menunjukkan bahwa aspek emosional dalam bisnis keluarga dapat menjadi kekuatan, tetapi tetap perlu dikelola secara proporsional agar tidak mencampurkan ranah profesional dan personal secara berlebihan.

Dari uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa ikatan emosional di antara anggota keluarga merupakan faktor penentu dalam membangun kesatuan visi dan ketahanan usaha. Emosi yang terjalin kuat menciptakan semangat kolektif untuk menjaga keberlangsungan bisnis, terlebih di tengah kondisi penuh ketidakpastian. Oleh karena itu, kekuatan emosi dapat dipandang sebagai fondasi penting yang menopang stabilitas dan kesinambungan bisnis keluarga dalam jangka panjang.

4.3.6 Pergeseran Orientasi Komunikasi Keluarga

Hasil penelitian menunjukkan bahwa banyak keluarga yang sebelumnya menjalankan pola komunikasi dengan dominasi orang tua sebagai pemegang keputusan tunggal, kini mulai membuka ruang bagi anggota Generasi Z untuk menyampaikan pendapat dan terlibat dalam proses pengambilan keputusan. Pergeseran ini tidak hanya mencerminkan perubahan struktur relasi dalam keluarga, tetapi juga menunjukkan adaptasi terhadap dinamika zaman yang menuntut fleksibilitas, kolaborasi, dan inovasi. Peneliti mengamati bahwa setelah melewati masa krisis akibat pandemi, keluarga yang mampu menyesuaikan gaya komunikasinya menjadi lebih terbuka cenderung memiliki ketahanan yang lebih baik. Generasi Z yang lahir dan tumbuh dalam lingkungan digital menunjukkan kecenderungan untuk lebih responsif terhadap komunikasi dua arah, diskusi informal, serta pendekatan kolaboratif yang mengedepankan partisipasi dan pertukaran ide. Di sisi lain, generasi pendahulu yang sebelumnya lebih mengutamakan pola instruksi dan kepatuhan, mulai belajar untuk menyesuaikan gaya komunikasi agar tetap relevan dan menjaga keharmonisan dengan generasi penerus. Dari sudut pandang paradigma konstruktivisme, orientasi komunikasi yang berubah ini merefleksikan konstruksi sosial baru dalam relasi keluarga. Komunikasi tidak lagi dipandang sebagai alat menyampaikan perintah, tetapi sebagai proses intersubjektif yang memungkinkan terjadinya pertukaran makna, negosiasi peran, dan pembentukan identitas bersama. Dalam keluarga bisnis, komunikasi menjadi instrumen untuk menyelaraskan visi antar generasi, sekaligus menjembatani perbedaan cara pandang dan nilai yang dibawa masing-masing individu.

Temuan ini terlihat dalam pengalaman beberapa informan. **Informan 4** menyatakan bahwa sebelum pandemi, komunikasi dalam keluarga cenderung bersifat top-down, di mana keputusan sudah ditentukan oleh orang tua dan anak hanya menjalankan. Namun, setelah pandemi, orang tua mulai lebih terbuka terhadap diskusi dan memberikan ruang bagi anak untuk memberikan masukan. Ia merasa lebih dihargai, dan hubungan kerja dengan orang tua pun menjadi lebih setara. **Informan 1** juga menyampaikan bahwa komunikasi dalam keluarganya kini lebih cair dan terbuka, bahkan sering dilakukan dalam suasana santai, seperti saat makan bersama atau berkendara. Pola ini membuat dirinya lebih leluasa menyampaikan ide dan merasa terlibat secara nyata dalam bisnis keluarga. Peneliti menilai bahwa perubahan pola komunikasi ini berperan penting dalam membangun kepercayaan, meningkatkan rasa memiliki, dan mendorong keterlibatan aktif Generasi Z. Orientasi komunikasi yang lebih terbuka mendorong lahirnya inovasi dan strategi yang lebih kontekstual terhadap kebutuhan pasar, karena generasi muda lebih memahami tren dan perilaku konsumen terkini. Di sisi lain, komunikasi yang tertutup atau hanya mengandalkan struktur hierarkis cenderung memperlambat adaptasi dan membuat generasi muda merasa tidak dilibatkan secara utuh dalam pengambilan keputusan bisnis. Temuan ini sejalan dengan konsep **Fitzpatrick dan Koerner (2002)** mengenai dua orientasi utama dalam komunikasi keluarga, yakni **orientasi percakapan** dan **orientasi konformitas**. Keluarga yang mulai membuka ruang untuk diskusi menunjukkan peningkatan pada orientasi percakapan, yaitu komunikasi yang menekankan keterbukaan, pertukaran ide, dan pemahaman bersama. Dalam banyak kasus, keluarga berpindah dari pola **konformitas tinggi** (di mana tekanan untuk patuh sangat besar) menuju pola **pluralistik** atau **konsensual**, yaitu pola komunikasi yang tetap menghargai nilai keluarga tetapi memberi ruang yang luas untuk berbagi pandangan.

Selain itu, penelitian ini juga mendukung temuan **Jamil et al. (2024)** yang menyatakan bahwa pola komunikasi yang terbuka dalam bisnis keluarga berperan signifikan dalam keberhasilan proses regenerasi. Komunikasi terbuka tidak hanya memungkinkan terjadinya pertukaran ide, tetapi juga memperkuat rasa memiliki lintas generasi. Dengan adanya ruang partisipatif yang setara, generasi muda merasa dihargai dan lebih siap mengambil peran strategis.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pergeseran orientasi komunikasi keluarga dari pola otoriter menuju pola partisipatif merupakan salah satu bentuk adaptasi penting dalam membangun kesinambungan bisnis keluarga pascapandemi. Komunikasi yang terbuka tidak hanya memperkuat hubungan antar generasi, tetapi juga menciptakan fondasi untuk kolaborasi, inovasi, dan regenerasi yang sehat dalam struktur bisnis keluarga. Pola komunikasi yang berkembang ke arah lebih fleksibel menjadi kunci penting dalam membentuk keluarga bisnis yang tangguh, dinamis, dan relevan dengan perubahan zaman.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil temuan dan analisis dalam penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa pola komunikasi keluarga memegang peranan krusial dalam membentuk keberhasilan bisnis keluarga pada era pascapandemi. Komunikasi yang terbuka dan suportif antara anggota keluarga terbukti menciptakan lingkungan yang kondusif bagi pertukaran gagasan, pengambilan keputusan bersama, serta terbentuknya relasi yang egaliter antara generasi pendahulu dan generasi penerus. Pola komunikasi seperti ini tidak hanya mendorong partisipasi aktif, tetapi juga memperkuat rasa saling percaya dan keterlibatan emosional yang mendalam dalam pengelolaan usaha keluarga. Generasi Z dalam penelitian ini terbukti memiliki peran strategis dalam bisnis keluarga, khususnya melalui kontribusi mereka dalam inovasi digital, strategi pemasaran berbasis media sosial, serta penyusunan arah bisnis yang adaptif terhadap perubahan zaman. Keterlibatan mereka tidak hanya terbatas pada tataran operasional, tetapi telah merambah ke ranah strategis yang selama ini didominasi oleh generasi pendahulu. Hal ini menunjukkan adanya pergeseran struktur relasi kekuasaan dalam keluarga yang ditandai oleh tumbuhnya kepercayaan terhadap kompetensi generasi muda.

Adapun pola komunikasi keluarga yang sehat, yang dicirikan oleh partisipasi kolektif, rendahnya dominasi vertikal, dan tingginya orientasi percakapan, berkontribusi secara signifikan terhadap keberlanjutan bisnis lintas generasi. Dalam keluarga yang mengedepankan musyawarah dan dialog terbuka, proses regenerasi berjalan secara lebih inklusif dan terarah. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa keberhasilan bisnis keluarga pascapandemi tidak hanya ditentukan oleh aspek teknis manajerial semata, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh kualitas komunikasi interpersonal dalam lingkup keluarga, yang menjadi fondasi utama bagi tumbuhnya inovasi, kolaborasi, dan kesinambungan usaha keluarga.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pola komunikasi keluarga dalam membangun keberhasilan bisnis keluarga pascapandemi, terdapat beberapa saran yang dapat diajukan baik dalam ranah praktis maupun akademik. Saran ini diharapkan dapat menjadi kontribusi nyata bagi pelaku bisnis keluarga, generasi muda, serta pengembangan kajian ilmiah yang relevan di masa mendatang.

Saran Praktis

Bagi keluarga pelaku bisnis, disarankan untuk membangun pola komunikasi yang terbuka dan setara guna menciptakan ruang partisipasi yang lebih luas bagi Generasi Z, termasuk dalam proses pengambilan keputusan dan inovasi bisnis. Kemudian, bagi generasi Z, penting untuk mengembangkan kemampuan komunikasi interpersonal, berpikir strategis, dan memanfaatkan keterampilan digital sebagai kontribusi aktif dalam bisnis keluarga.

Saran Akademik

Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk memperluas objek kajian pada keluarga bisnis di berbagai daerah serta menggali lebih dalam aspek seperti konflik peran atau dinamika gender dalam struktur bisnis keluarga. Kemudian, penting untuk mendorong pendekatan interdisipliner yang mengintegrasikan kajian komunikasi keluarga, manajemen bisnis, dan dinamika generasi dalam konteks keberlanjutan usaha keluarga.

REFERENSI

- Anah, L., & Nisful Laili, C. (2020). Analisis Sukseksi Kepemimpinan Dalam Bisnis Keluarga. *Jurnal Pendidikan Ekonomi, Kewirausahaan, Bisnis Dan Manajemen*, 4. <https://doi.org/10.32682/jpekbm.V4i1.2947>
- Anggita, V. (2022, April 19). 4 Tantangan Yang Dihadapi Bisnis Keluarga. Republik.Com. <https://ekonomi.republika.co.id/berita/rak54224605783021000/4-tantangan-yang-dihadapi-bisnis-keluarga?>
- Anis Fitria. (2024). Bisnis Keluarga. *Risoma : Jurnal Riset Sosial Humaniora Dan Pendidikan*, 2(3), 72–80. <https://doi.org/10.62383/Risoma.V2i3.87>
- Arianto, B. (2021). Pandemi Covid-19 Dan Transformasi Budaya Digital Di Indonesia. *Jurnal Ilmu Humaniora*, 05, 236. <https://online-journal.unja.ac.id/index.php/titian>
- Ayu Valencia, Z., Fitriana Lestari, A., & Zefanya Ayu Valencia, U. (2024). Pola Komunikasi Antar Budaya Generasi Z Dalam Menjaga Toleransi Beragama (Studi Kasus War Takjil Ramadhan 2024 Di Tiktok). *Arunika*.
- Baumgart, A., Bell, R., & Wiid, R. (2024). Internal Communication And Family Business: A Perspective Article. *Journal Of Family Business Management*. <https://doi.org/10.1108/Jfbm-10-2023-0224>
- Carnegie, M. (2022, August 28). *Aktivisme Generasi Z: Mengubah Dunia Sejak Usia Muda*. Bbcnews.
- Çini, M. A. (2020). The Effects Of Family Communication Patterns On Family Satisfaction In Family Business. *Global Applications Of Multigenerational Management And Leadership In The Transcultural Era*, 196–230. <https://doi.org/https://doi.org/10.4018/978-1-5225-9906-7.Ch007>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2023). *Research Design Qualitative, Quantitative, And Mixed Methods Approaches* (6th Ed.). Sage Publications India.
- Elena, M. (2023, November 1). *Ranking Jakarta Yang Bersaing Jadi Pusat Bisnis Dunia Sebelum Ibu Kota Pindah*. Market.Bisnis.Com. <https://market.bisnis.com/read/20231101/189/1709928/ranking-jakarta-yang-bersaing-jadi-pusat-bisnis-dunia-sebelum-ibu-kota-pindah>
- Fadli, M. R. (2021). Memahami Desain Metode Penelitian Kualitatif. *Humanika*, 21(1), 33–54. <https://doi.org/10.21831/Hum.V21i1>
- Hanifah, A. P., Rizal, M., & Arifianti, R. (2021). Sebuah Wawasan Tentang Bisnis Keluarga. *Business Innovation And Entrepreneurship Journal*, 3(4), 252–258. <https://doi.org/10.35899/Biej.V3i4.336>
- Heryana, A. (2018). *Informan Dan Pemilihan Informan Dalam Penelitian Kualitatif*. December.
- Iraola-Real, I., Vasquez, C., Diaz-Leon, I., & Iraola-Arroyo, A. (2023). Self-Efficacy And Digital Anxiety And Their Influence On Virtual Educational Performance A Diagnostic Study In A Sample Of Students From A Private University In Lima – Peru. *International Journal Of Emerging Technologies In Learning*, 18(9), 165–179. <https://doi.org/10.3991/Ijet.V18i09.36183>
- Jamil, M., Stephens, S., & Md Fadzil, A. F. (2024). Sustainability In Family Business Settings: A Strategic Entrepreneurship Perspective. *Journal Of Family Business Management*. <https://doi.org/10.1108/Jfbm-01-2024-0001>
- Kartikasari, F. F., & Wahjono, S. I. (2023). *Komunikasi Di Perusahaan Keluarga Pt Indoraya Sekaye, Surabaya (Mengenai Pentingnya Komunikasi Untuk Mengatasi Permasalahan Yang Kerap Terjadi Dalam Sebuah Perusahaan Keluarga)*. 5.

- Kasih, Y., & Ayu, C. (2021). Strategi Pengembangan Usaha Keluarga Skala Mikro Di Kota Palembang. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 9. [Www.smecca.com](http://www.smecca.com)
- Kurniawan, A. (2019). *Strategi Komunikasi Humas Pusat Survei Geologi Melalui Kegiatan Geoseminar Dalam Mempertahankan Citra Perusahaan Dikalangan Peserta Seminar*. 41–58.
- Lenny Margaretha, C. (2023). Perkembangan Ekonomi DKI Jakarta Di Era Globalisasi: Mengeksplorasi Potensi Dan Penerapan Teori Central Place. *Researchgate*.
- Mitra Utama Madani. (2024, June 19). *Peran Generasi Z Dalam Memutus Mata Rantai Sandwich Generation*. [Mum.Id. *Https://Mum.Id/News/Peran-Generasi-Z-Dalam-Memutus-Mata-Rantai-Sandwich-Generation*](https://mum.id/news/peran-generasi-z-dalam-memutus-mata-rantai-sandwich-generation)
- Muaviah, E., Alinda Dewi, A., Febriani, N., & Publikasi, I. (2023). Generasi Z: Melangkah Di Era Digital Dengan Bijak Dan Terencana Info Artikel Abstrak. *Journal Of Social Contemplativa*, 1, 64. [Https://Idereach.Com/Journal/Index.Php/Jsc](https://idereach.com/journal/index.php/jsc)
- Nugroho, R. S., & Rizal, J. G. (2021, December 26). *Mengenal Apa Itu Generasi Baby Boomers, X, Y, Z, Millenials, Dan Alpha*. Detik.Com. [Https://Www.Kompas.Com/Tren/Read/2021/12/26/170000565/Mengenal-Apa-Itu-Generasi-Baby-Boomers-X-Y-Z-Millenials-Dan-Alpha](https://www.kompas.com/tren/read/2021/12/26/170000565/mengenal-apa-itu-generasi-baby-boomers-x-y-z-millenials-dan-alpha)
- Permana, R. W. (2024, July 26). *Bisnis Keluarga Perlu Terus Berinovasi Dan Berkolaborasi Dalam Lakukan Transformasi Digital*. Marketing Inc. [Https://Slcmarketinginc.Com/Bisnis-Keluarga-Perlu-Terus-Inovasi-Dr-Sandy-Wahyudi-Ama-Malang/](https://slcmarketinginc.com/bisnis-keluarga-perlu-terus-inovasi-dr-sandy-wahyudi-ama-malang/)
- Politeknik Statistika Stis. (2022). *Buku Pedoman Indepth Interview*.
- Pramono, F. (2020). Analysis Of The Family's Communication Pattern And The Benefits Of Mother School Program For Building A Harmonious Family. *Informasi*, 50(1), 1–14. [Https://Doi.Org/10.21831/Informasi.V50i1](https://doi.org/10.21831/informasi.v50i1)
- Putra, Y. S. (2016). Theoretical Review : Teori Perbedaan Generasi. *Among Makarti*.
- Radyananda Barus, D., Stevani Simangunsong, J., Engelika Br Ginting, S., & Susana Saragih, L. (2024). Pengaruh Perkembangan Teknologi Informasi Terhadap Pasar Global The Influence Of Information Technology Developments On Global Markets. *Jurnal Intelek Insan Cendika*, 1. [Https://Jicnusantara.Com/Index.Php/Jiic](https://jicnusantara.com/index.php/jiic)
- Rahman, J. H. (2021). *Informan Penelitian Kualitatif*. August.
- Ramadhana, M. R. (2020). Mempersiapkan Ketahanan Keluarga Selama Adaptasi Kebiasaan Baru Di Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Kependudukan Indonesia*, 61–68.
- Ramli. (2023). *Metodologi Penelitian Kualitatif* (N. Saputra, Ed.). Yayasan Penerbit Muhammad Zaini. [Https://Www.Researchgate.Net/Publication/370561417](https://www.researchgate.net/publication/370561417)
- Salim, M. P. (2024, January 25). *Karakteristik Gen Z Indonesia Dan Problematika Di Era Digital, Ini Solusi Dan Strategi Menghadapinya*. Liputan6.Com. [Https://Www.Liputan6.Com/Hot/Read/5513255/Karakteristik-Gen-Z-Indonesia-Dan-Problematika-Di-Era-Digital-Ini-Solusi-Dan-Strategi-Menghadapinya](https://www.liputan6.com/hot/read/5513255/karakteristik-gen-z-indonesia-dan-problematika-di-era-digital-ini-solusi-dan-strategi-menghadapinya)
- Sashikirana, A. K., & Prodjo, W. A. (2024, October 18). *Ciri, Keuntungan, Dan Tantangan Bisnis Keluarga, Siap Jadi Penerus?* Kompas.Com. [Https://Umkm.Kompas.Com/Read/2024/10/18/123815383/Ciri-Keuntungan-Dan-Tantangan-Bisnis-Keluarga-Siap-Jadi-Penerus?Page=All#Page2](https://umkm.kompas.com/read/2024/10/18/123815383/ciri-keuntungan-dan-tantangan-bisnis-keluarga-siap-jadi-penerus?page=all#page2)
- Savitri, Y. E., & Ramadhana, M. R. (2020). Pola Komunikasi Dalam Penerapan Fungsi Keluarga Pada Anak Pelaku Tindak Aborsi Di Jakarta Pusat. *Linimasa: Jurnal Ilmu Komunikasi*, 3.

- Schweiger, N., Matzler, K., Hautz, J., & De Massis, A. (2024). Family Businesses And Strategic Change: The Role Of Family Ownership. *Review Of Managerial Science*, 18(10), 2981–3005. <https://doi.org/10.1007/S11846-023-00703-3>
- Somboonvechakarn, C., Taiphapoon, T., Anuntavoranich, P., & Sinthupinyo, S. (2022). Communicating Innovation And Sustainability In Family Businesses Through Successions. *Heliyon*, 8(12). <https://doi.org/10.1016/J.Heliyon.2022.E11760>
- Sugiyono, & Setiyawami. (2022). *Metode Penelitian Sumber Daya Manusia (Kuantitatif, Kualitatif, Dan Studi Kasus)*. Alfabeta.
- Sukma, R. N., Sumartias, S., & Sjafirah, N. A. (2016). Pengalaman Komunikasi Pelaku Bisnis Keluarga Dalam Mengembangkan Bisnis Kuliner Di Kota Sukabumi. *Jurnal Kajian Komunikasi*.
- Susanto, E., & Murdhiana, N. (2022). *Peran Komunikasi Dalam Suksesi Perusahaan Keluarga*. 7(7), 12. <https://doi.org/10.36418/Syntax-Literate.V7i12.11635>
- Teguh, M., & Wijaya, A. (2020). *Peranan Komunikasi Pada Proses Suksesi Di Perusahaan Keluarga Studi Pada Pt. Catur Putra Harmonis*. 5, 82. <https://doi.org/10.36341/Cmw.V5i2.1145>
- Wasila. (2023, September 7). *Tingkat Analisis Dan Unit Analisis Dalam Hubungan Internasional*. Tambahpinter.Com.
- Wati, L. (2024, October 29). *Tingkat Pengangguran Di Jakarta Menurut Data Bps Berdasarkan Wilayah, Paling Tinggi Bukan Di Jakbar*. Ayojakarta.
- Yahya, M. (2017). Komunikasi 4 Tipe Keluarga Terhadap Perilaku Anak Dalam Penyesuaian Sosial. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Fisip Unsyiah*, 2, 181–192. www.jim.unsyiah.ac.id/fisip
- Yoanita, D. (2022a). Pola Komunikasi Keluarga Di Mata Generasi Z. *Jurnal Scriptura*, 12, 36. <https://doi.org/10.9744/Scriptura.12.1.33-42>
- Yoanita, D. (2022b). Pola Komunikasi Keluarga Di Mata Generasi Z. *Scriptura*. <https://doi.org/10.9744/Scriptura.12.1.33-42>