

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Lebih dari 200 bisnis pada 500 bisnis keluarga terbesar di dunia menggunakan nama keluarga sebagai nama dari bisnis yang dijalankan.¹ Terbentuknya bisnis keluarga umumnya berawal dari bisnis perorangan, dimana pemilik bisnis kemudian melibatkan anggota keluarga sehingga bertransisi menjadi bisnis keluarga. Bisnis keluarga dianggap sebagai motor penggerak pertumbuhan dan vitalitas perekonomian bagi keluarga maupun untuk daerah setempat, serta wilayah tertentu. Adanya bisnis keluarga dapat memberikan dampak ekonomi bagi pelaku bisnis, masyarakat di lokasi bisnis, serta keluarga para karyawannya yang terletak di berbagai daerah. Perusahaan keluarga memiliki kinerja lebih baik apabila dibandingkan dengan perusahaan non keluarga. Bisnis keluarga merupakan sebuah bisnis yang kepemilikan dan kendali utama terletak atau dimiliki oleh keluarga, di mana dua atau lebih anggota keluarga terlibat secara langsung pada bisnis yang dijalankan. Bisnis keluarga dianggap sebagai suatu sistem ganda yang kompleks, terdiri dari sistem yang ada pada bisnis itu sendiri dan juga sistem yang ada pada keluarga. Anggota keluarga yang terlibat langsung dalam bisnis adalah bagian dari suatu sistem pekerjaan bisnis dan bagian dari sistem keluarga. Terkait demikian, bisnis keluarga sangat rentan akan konflik karena masing-masing sistem memiliki aturan, peran dan kepentingan masing-

¹ Ananda Sabil Hussein, *Manajemen Bisnis Keluarga*, (Malang: UB Press, 2019), hal 1.

masing. Selain itu, tiap-tiap keluarga memiliki gaya masing-masing dalam berkomunikasi dan menyelesaikan konflik.²

Membangun usaha dalam lingkup keluarga dianggap sebagai pengalaman unik. Bagi yang pernah bekerja dalam bisnis keluarga, pasti akan merasakan perbedaan di mana suasana kerja berjalan tidak formal dan penuh dengan rasa kekeluargaan. Pada praktiknya, tidak semua bisnis keluarga berjalan dengan lancar. Hal tersebut dikarenakan terdapat banyak masalah internal dalam pengelolaan bisnis keluarga. Namun, tiap-tiap anggota dalam bisnis keluarga lebih memilih untuk memendam serta menyimpan untuk menjaga perasaan anggota keluarga yang lain.³

Pada sisi lain, terdapat tantangan dalam menjalankan bisnis keluarga di mana pemilik atau pendiri bisnis keluarga harus mampu membuat generasi penerus memiliki kemampuan. Kemampuan yang dimaksud adalah urusan bagaimana memberikan pendidikan, pelatihan, pengalaman dan hal lain yang bersifat pengembangan diri sampai penerus tersebut siap untuk memimpin usaha keluarga. Selain itu, harus mampu membuat penerus bersedia atau berminat untuk mengambil tanggung jawab keluarga serta meneruskan usaha yang telah dirintis dan dikembangkan.⁴

Salah satu bisnis keluarga yang masih bertahan sampai sekarang adalah bisnis Rawon Setan. Berdasarkan dari pendapat para wisatawan yang datang ke Surabaya, mereka ingin berkunjung ke Rawon Setan. Hal ini menunjukkan bahwa

² *Ibid*, hal 2.

³ Nurlaila Zubir, *Familonare! Membangun Bisnis Keluarga yang Solid dari Generasi ke Generasi*, (Jakarta: Hikmah, 2018), hal 3.

⁴ Nyoman Marpa, *Kiat Sukses Bisnis Keluarga: Pembahasan 50 Bisnis Keluarga*, (Bandung: Pantera Publishing, 2020), hal 56.

Rawon Setan telah menjadi ikon kuliner di Surabaya. Tentunya Rawon Setan memiliki sejarah hingga menjadi seperti sekarang. Rawon Setan terletak di Jalan Embong Malang Surabaya. Rawon merupakan salah satu makanan khas kota di Surabaya. Hal tersebut menimbulkan potensi bisnis untuk kuliner rawon di Surabaya.

Saat ini, bisnis Rawon Setan dijalankan oleh penerus anak Musiati. Musiati merupakan pendiri Rawon Setan pada tahun 1951. Pada tahun 1951 sampai 2014 Rawon Setan mengalami beberapa perubahan. Selain itu, timbul konflik keluarga pada bisnis Rawon Setan mengingat anak Musiati tidak hanya satu orang sehingga masing-masing anak Musiati merasa memiliki keahlian dan kemampuan menjalankan bisnis.

Bisnis Rawon Setan yang diteruskan oleh anak Musiati memiliki arti penting, dimana anak-anak Musiati merasa bahwa pihaknya harus meneruskan bisnis untuk menambah perekonomian keluarga dan tidak menghilangkan citra bahwa keluarga Musiati merupakan pencetus Rawon Setan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan dimulai dari gambaran umum tentang sejarah kuliner kota Surabaya rawon setan dari segi ekonomi, penelitian, respon masyarakat dan para kuliner sejati serta kejadian yang ada pada tahun yang ditentukan maka dapat ditarik kesimpulan tentang kuliner khas Surabaya nasi rawon setan. Sejarah kuliner Surabaya Nasi rawon setan mempunyai dampak penting bagi pertumbuhan dan perkembangan kuliner di

kota Surabaya dan sekitarnya. Maka dari beberapa uraian tersebut dapat dirumuskan menjadi beberapa pertanyaan sebagai berikut:

1. Bagaimana pasang surut bisnis kuliner keluarga Musiati dari tahun 1951-2014?
2. Bagaimana bisnis keluarga rawon setan sampai menjadi ikon kuliner di Surabaya?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan pasang surut serta sistem bisnis yang dijalankan sebagai bisnis keluarga pada usaha Rawon Setan di kota Surabaya pada tahun 1951 sampai 2014, dari mulai menjual dengan sedikit modal sampai modal setengah besar. Aktivitas tersebut meliputi aktivitas ekonomi dan sosial. Kegiatan pengelola usaha ini memiliki konflik, yaitu penjiplakan nama usaha. Melihat dari sisi sejarah, penulisan ini bertujuan untuk mengetahui latar belakang, nilai historis, serta kejadian yang ada dalam Rawon Setan sendiri. Dapat disimpulkan, tujuan dan maksud penelitian ini adalah mengetahui sejarah dan perkembangan Rawon Setan sebagai usaha keluarga dari tahun 1951 hingga 2014, dilihat dari aktivitas ekonomi dan sosial.

1.3.2 Manfaat Penelitian

Penelitian ini termasuk penelitian sejarah berbentuk penelitian lapangan, dimana peneliti akan mendeskripsikan semua temuan lapangan terkait dengan sejarah dan perkembangan Rawon Setan sebagai usaha bisnis keluarga dari tahun 1951 hingga 2014. Manfaat penelitian ini adalah untuk memberi informasi dengan data-data ilmiah serta fakta yang ada mengenai aspek ekonomi dan sosial, serta kejadian yang terjadi pada tahun tersebut. Manfaat penelitian ini juga untuk menambah daftar referensi yang sudah ada sebelumnya tentang makanan khas Surabaya, yaitu nasi Rawon Setan. Penulis juga berharap dapat memberikan sumbangan bagi keilmuan khususnya dalam penulisan sejarah kuliner tersebut, serta dapat menambah wawasan mendalam tentang Rawon Setan. Penelitian ini akan memberikan gambaran umum nasi rawon setan pada tahun 1951-2014, serta menjadikan penelitian ini sebuah karya ilmiah yang bisa dinikmati oleh pembaca.

Secara historiografi hasil karya ilmiah ini menjadi tema kajian sejarah keluarga dengan mengangkat tema pengelolaan bisnis keluarga. Bisnis keluarga yang dibahas adalah bisnis kuliner, yaitu Rawon Setan yang berada di Jalan Embong Malang 78/I-II Surabaya. Kajian mencakup perkembangan bisnis kuliner keluarga dari tahun 1951 hingga tahun 2014.

1.4 Ruang Lingkup dan Batasan Masalah

Tema yang diteliti oleh penulis sebagai batasan dalam pembahasan adalah sejarah dan perkembangan Rawon Setan sebagai usaha bisnis keluarga dari tahun

1951 hingga 2014. Hal ini dikarenakan Rawon Setan merupakan salah satu tempat kuliner yang paling diminati di daerah Surabaya. Selain itu, pemilihan tempat ini dikarenakan Rawon Setan tidak mempunyai cabang, serta potensi tempat makan ini sebagai wadah penelitian, karena telah membuka sejak tahun 1951, sebagai usaha kuliner keluarga. Manajemen dilakukan oleh keluarga besar yang dilakukan secara turun-menurun dari tahun 1951 hingga tahun 2014.

Topik pembahasan pada tahun 1951 dikarenakan pada tahun tersebut Rawon Setan mulai berdiri. Perkembangan nama Rawon Setan telah diketahui oleh masyarakat luar Surabaya pada tahun 1998. Pengambilan batasan pada tahun 2014 dikarenakan bisnis Rawon Setan mulai diwaiskan ke cucu atau generasi ke tiga. Pewarisan tersebut dianggap memberikan pengaruh pada keberlangsungan bisnis Rawon Setan, karena dari pewarisan tersebut muncul perubahan atau perkembangan Rawon Setan, seperti jumlah pengelola, jam operasional, menu, dan harga. Hal ini berdasarkan informasi yang diperoleh dari pengelola bisnis keluarga Rawon Setan.

1.5 Tinjauan Pustaka

Buku *Jejak Rasa Nusantara* karangan dari Fadly Rahman telah menjelaskan tentang makanan diseluruh Indonesia, tetapi karangan dari buku Fadly Rahman sedikit menyinggung makanan luar Indonesia. Buku *Jejak Rasa Nusantara* karangan dari Fadly Rahman tidak mengenai dia sendiri dan bukunya tersebut selalu dikaitkan dengan makanan luar. Makanan luar yang dimaksud dari Fadly Rahman adalah makanan Eropa dan Asia. Perbedaan buku tersebut dengan

penelitian ini adalah buku ini menjelaskan tentang masakan Hindia-Belanda. Persamaan buku ini dengan penelitian yang akan ditulis hampir sama menjelaskan tentang kuliner yang ada di Indonesia.⁵

Buku *Mustika Rasa* karangan dari JJ Rizal telah menjelaskan tentang resep-resep kuno pada zaman Soekarno. Buku ini banyak menjelaskan tentang makanan antar wilayah Indonesia. Buku *Mustika Rasa* sangat bermanfaat bagi orang yang ingin mencoba resep-resep makanan antar wilayah. Perbedaan buku *Mustika Rasa* dengan penelitian ini yaitu membahas tentang kuliner yang ada di Indonesia, namun persamaan dari buku tersebut adalah membahas resep-resep rawon khususnya di wilayah Surabaya.⁶

Buku *Rijstaffel* karangan dari Fadly Rahman telah menjelaskan mengenai budaya kuliner di masa kolonial di Jawa. Buku *Rijstaffel* gambaran tentang budaya makanan selain makanan sebagai kebutuhan biologis manusia, makanan juga merupakan suatu system budaya dengan berbagai wujud. Misalnya seperti bagaimana menyantap makanan, cara penyajian yang pantas, waktu makan, peralatan yang digunakan. Perbedaan buku ini dengan penelitian ini yaitu sama menjelaskan budaya makanan.⁷

Buku *Jejak Kuliner Arab* di Jawa karangan dari Gagas Ulung telah menjelaskan tentang sejarah awal mula masyarakat Arab menyebarkan budaya kuliner arab di Indonesia melalui perdagangan. Sejak datangnya budaya arab di Indonesia kuliner seperti roti Maryam, nasi kebuli, nasi mandi, gule kambing dan

⁵ Fadly Rahman, *Jejak Rasa Nusantara: Sejarah Masakan Indonesia*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2016), hal 5.

⁶ JJ Rizal, *Mustika Rasa*, (Jakarta: Gramedia, 2016), hal 8.

⁷ Fadly Rahman, hal 35.

sebagainya. Di Surabaya sendiri kuliner khas araba da di ampel. Perbedaan buku Jejak Kuliner Arab di Jawa dengan penelitian ini saling berbeda budaya kuliner dan penyajiaanya.⁸

Buku *Monggo Dipun Badhog* karangan dari Dukut Imam Widodo menjelaskan mengenai sejarah tempat-tempat makanan dan sejarah tradisonal di daerah penduduk aslinya. Di buku ini tidak Cuma menjelaskan sejarah makanan aja tapi juga menjelaskan sejarah munculnya buah-buahan dan munculnya sejarah jajanan tradisional. Perbedaan buku ini dengan peniltian ini yaitu sama menjelaskan sejarah makanan dan budaya makanan.⁹

1.6 Kerangka Konsep

1.6.1 Bisnis Keluarga

Bisnis keluarga merupakan sebuah bisnis yang kepemilikan dan kendali utama terlettak dan dimiliki oleh keluarga, di mana dua atau lebih anggota keluarga terlibat secara langsung pada bisnis yang dijalankan. Bisnis keluarga dianggap sebagai suatu sistem ganda yang kompleks, terdiri dari sistem yang ada pada bisnis itu sendiri dan juga sistem yang ada pada keluarga. Anggota keluarga yang terlibat langsung dalam bisnis adalah bagian dari suatu sistem pekerjaan bsnis dan bagian dari sistem keluarga. Terkait demikian, bisnis keluarga sangat rentan akan konflik karena masing-masing sistem memiliki aturan, peran dan kepentingan masing-masing. Selain itu, tiap-tiap keluarga memiliki gaya masing-

⁸ *Gagas Ulung, Jejak Kuliner Arab di Pulau Jawa, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2014), hal 126.*

⁹ *Dukut Imam Widodo, Monggo Dipun Badhog, (Penerbit: Dukut Publishing Surabaya)*

masing dalam berkomunikasi dan menyelesaikan konflik. Suatu bisnis dapat dianggap sebagai bisnis keluarga apabila memenuhi beberapa syarat, antara lain:¹⁰

1. Kendali kepemilikan (15% atau lebih) dimiliki oleh dua atau lebih anggota keluarga
2. Anggota keluarga memiliki peran dan pengaruh yang strategis yang dapat dirasakan oleh perusahaan. Pengaruh tersebut baik melalui keaktifan dalam manajemen, maupun kelangsungan penciptaan budaya melalui peran sebagai penasihat atau anggota petinggi.
3. Perhatian pada hubungan kekeluargaan, impian akan kemungkinan kelangsungan dan kelanjutan bisnis antar generasi.

Bisnis keluarga adalah bisnis yang dijalankan oleh paling sedikit dua generasi yang terlibat dalam kegiatan produksi dan generasi kedua dapat mempengaruhi kebijakan dari bisnis yang dijalankan. Terdapat beberapa ciri dalam bisnis keluarga yaitu bisnis dikelola oleh mayoritas pihak yang masih memiliki hubungan keluarga atau para anggota keluarga. Bisnis keluarga dapat dibedakan dari adanya kepemilikan, kontrol, manajemen, pengakuan perusahaan sendiri, suksesi lintas generasi dan nilai-nilai yang dikembangkan dalam bisnis keluarga.¹¹

Bisnis keluarga adalah bisnis yang terdiri dari dua atau lebih anggota keluarga yang mengawasi keuangan perusahaan. Suatu bisnis dapat dianggap sebagai bisnis keluarga apabila paling sedikit terdapat keterlibatan dua generasi

¹⁰ Ananda Sabil Hussein, *Loc cit Manajemen Keluarga*,

¹¹ Wahyudi Henky Soeparto, Pencapaian Kinerja Perusahaan Keluarga Melalui Tingkat Kesiapan Suksesor dan Hubungan Antar Anggota Keluarga dan Bisnis, *Accounting and Management Journal Vol 3 No 2 December 2019*.

dalam keluarga tersebut dan pihaknya mempengaruhi kebijakan perusahaan yang dijalankan. Bisnis keluarga adalah usaha yang dikelola oleh keluarga inti maupun generasi kedua, ketiga dan seterusnya untuk mendukung keberlangsungan usaha keluarga.¹² Pada praktiknya, terdapat beberapa kategori bisnis keluarga, antara lain:¹³

1. Model *captain*

Model ini paling banyak ditemukan pada perusahaan keluarga mulai dari ukuran mikro hingga menengah. Usia rata-rata bisnis ini adalah 28 tahun. Pada perusahaan keluarga model *captain*, kompleksitas keluarga dan bisnis relatif rendah, pengusaha bisnis ini berbagi kepemilikan dengan anggota keluarga lain, biasanya pertama dengan pasangan atau saudara kandung dan kemudian dengan anak-anak. Hal tersebut dianggap dengan bisnis milik pendiri dan hasil dari komitmen satu orang, biasanya berlangsung selama orang tersebut memiliki otoritas, minat dan energi untuk memimpin bisnis. Bisnis keluarga model *captain* umumnya memiliki fokus bekerja di tiga bidang utama, antara lain:

a. Manajemen suksesi

Suksesi ini disiapkan dalam konteks hubungan antara manajemen dan kepemilikan, sehingga individu yang siap dan bersedia untuk mengambil

¹² Dedi Rianto Rajadi, Transformasi Inovasi Bisnis Keluarga dalam Mendukung Ekonomi Kreatif, *Jurnal Ecoment Global Volume 2 Nomor 1 Edisi Februari 2017*.

¹³ Op Cit Ananda Sabil Hussein. Dalam hal ini, Rawon Setan termasuk dalam bisnis model tim keluarga, di mana terdapat kompleksitas keluarga yang lebih tinggi daripada kompleksitas bisnis. Para penerus Rawon Setan saling mengklaim bahwa pihaknya lebih handal dalam menjalankan bisnis dan hal tersebut mengakibatkan anak-anak pemilik utama mendirikan Rawon Setan di wilayah lain.

alih bisniss di masa depan adalah pihak-pihak yang akan memberikan kontribusi pada keberlangsungan bisnis.

b. Mencegah kompleksitas pertumbuhan keluarga

Seiring berjalannya waktu, anggota keluarga akan bertumbuh dan mampu menyebabkan kompleksitas pada silsilah keluarga. Hal tersebut mampu menyebabkan kerancuan yang mempengaruhi proses suksesi ketika dewan keluarga tidak mampu menetapkan hak dan kewajiban yang jelas bagi setiap anggota keluarga. Terkait demikian, keberlanjutan perusahaan bergantung pada sistem pemeliharaan dan pengembangan. Dalam hal ini, pemilik memiliki peran sebagai pusat sebagian besar pengetahuan, hubungan, kepemimpinan, vitalitas dan visi strategis yang diharapkan mampu menegakkan siste pemeliharaan dan pengembangan yang baik untuk mencegah konflik yang ditimbulkan oleh kompleksitas keluarga.¹⁴

2. Model kaisar

Kompleksitas keluarga dan bisnis pada model ini dianggap cukup tinggi dan kompleksitas akan berkembang mengikuti berlalunya waktu. Terdapat dua generasi yang bekerja bersama namun kekuatan kepemimpinan ada di tangan seseorang yang memimpin keluarga dan bisnis dalam waktu yang bersamaan. Pada model ini, saham dapat dimiliki oleh beberapa anggota keluarga dari generasi ke generasi yang berbeda. Perbedaan antara model kapten dan kaisar secara sederhana adalah seorang kapten merupakan seseorang yang memiliki

¹⁴ *Ibid*

suatu unit sederhana, dan seorang kaisar adalah seseorang yang memiliki kekuasaan atas berbagai sistem sosial. Model korporasi

Model ini merupakan salah satu model yang dianggap paling berkembang apabila dilihat dari berbagai sudut pandang. Model ini ditandai dengan kompleksitas yang lebih tinggi baik sebagai keluarga maupun sebagai bisnis dengan usia rata-rata tertinggi dan tingkat perkembangan struktur tertinggi. Kehadiran anggota keluarga dalam manajemen puncak dalam beberapa kasus adalah tidak langsung atau melalui tenaga profesional non keluarga sehingga pengelola utama bisnis tidak berasal dari anggota keluarga.¹⁵

3. Model kelompok investasi keluarga

Pada model ini, keluarga harus memiliki kelebihan ekonomi yang besar. Selain itu, keluarga harus melakukan investasi bersama, tetapi tidak mengambil alih manajemen bisnis sehingga pada model ini hubungan antara keluarga dan investasinya adalah berbeda dengan hubungan antara keluarga dan bisnis. Model ini biasanya muncul ketika keluarga tidak mau atau tidak siap untuk memutuskan salah satu model bisnis keluarga lain dan memutuskan untuk menjual bisnis yang pada akhirnya akan menghasilkan keuntungan. Kemudian keluarga memutuskan bagaimana pihaknya menggunakan keuntungan tersebut untuk melakukan investasi.

Bisnis keluarga memegang peranan penting dalam perekonomian satu bangsa atau Negara. Terdapat tiga pilar utama dalam bisnis keluarga dan harus diperhatikan, antara lain:

¹⁵ *Ibid*

Perencanaan kesejahteraan keluarga

Tidak dapat dipungkiri bahwa motivasi utama dalam menjalankan bisnis keluarga adalah pemenuhan ekonomi keluarga. Dalam perjalanannya, bisnis akan berkembang, demikian pula halnya dengan keluarga. Perkembangan keluarga dari generasi ke generasi membawa konsekuensi pada kompleksitas kebutuhan, kapabilitas serta minat dari para anggota keluarga. Kompleksitas tersebut dapat membawa ketimpangan ekonomi pada masing-masing anggota keluarga. Ketimpangan ekonomi tersebut akan membuat bisnis keluarga rentan pada konflik yang ditimbulkan oleh kecemburuan. Sementara, perlu disadari bahwa konflik adalah salah satu penyakit mematikan pada bisnis keluarga di dunia. Terkait demikian, membuat perencanaan kesejahteraan keluarga menjadi satu kewajiban untuk mengurangi potensi konflik tersebut.

Pada sisi lain, adanya perencanaan kesejahteraan keluarga akan memberikan jaminan kesejahteraan dan menghindari ketimpangan kesejahteraan antar anggota keluarga. Terciptanya kesejahteraan yang seimbang akan membuat tingginya dukungan keluarga kepada perusahaan dan menurunnya konflik internal sesama anggota keluarga.¹⁶

1. Perencanaan suksesi

Transisi dari satu generasi ke generasi berikutnya merupakan fase paling kritis bagi setiap bisnis keluarga. Kegagalan melakukan transisi berarti kematian. Banyak perusahaan keluarga yang sukses secara bisnis dan mampu menjadi perusahaan kelas dunia namun gagal dalam melakukan alih generasi

¹⁶ *Ibid*

yang akhirnya berujung pada penurunan dan bahkan kejatuhan perusahaan keluarga tersebut. Terkait demikian, melakukan suksesi kepemimpinan dan kepemilikan yang terencana dianggap sebagai satu syarat mutlak bagi bisnis keluarga untuk dapat bertahan dari generasi ke generasi.¹⁷

Perencanaan suksesi yang baik akan membuat transisi kepemimpinan dari generasi satu ke generasi berikutnya berjalan dengan baik. Transisi yang baik akan menjamin perusahaan tetap bertahan dan bahkan tumbuh dengan baik di tangan generasi penerus. Sementara kegagalan transisi akan memberikan dampak buruk pada nasib perusahaan keluarga selanjutnya. Hal yang perlu digaris bawahi, perencanaan suksesi yang baik adalah perencanaan suksesi yang evolusioner atau telat disiapkan jauh-jauh hari sebelumnya, bukan suksesi yang terjadi karena kecelakaan.¹⁸

Bagi bisnis keluarga, apabila ingin terus bertahan dan terus tumbuh dari generasi ke generasi maka harus memperkuat pilar-pilar dalam bisnis keluarga. Selain ketiga pilar yang telah dijelaskan, menurut Allen F Fishman terdapat pilar-pilar lain dalam sebuah bisnis keluarga, antara lain:¹⁹

1. Membuat dan membagikan pernyataan visi pribadi

Selarasnya visi bisnis dan keluarga menjadi awal perjalanan panjang dari bisnis keluarga. Terkait demikian, visi keluarga harus dibangun dan

¹⁷ Pada bisnis Rawon Setan, pilar yang dianggap paling relevan pada penelitian ini adalah pada perencanaan suksesi. Hal ini dikarenakan adanya transisi dari satu generasi ke generasi berikutnya merupakan fase kritis dan kompleks. Bergitupun yang terjadi pada bisnis Rawon Setan, di mana para penerus merasa saling memiliki kewenangan lebih dalam menjalankan bisnis Rawon Setan pada masa mendatang.

¹⁸ *Ibid*

¹⁹ Allen F Fishman Dalam Nyoman Marpa, hal 29

dinyatakan secara jelas agar arah perusahaan dapat selaras dengan impian keluarga selaku pemilik bisnis.

2. Mempekerjakan dan memecat karyawan anggota keluarga

Keterlibatan dari anggota keluarga harus jelas serta bagaimana kontribusinya dalam bisnis harus diperlakukan secara profesional. Demikian juga dalam melakukan perekrutan serta memberhentikan para anggota keluarga.

3. Kompensasi atas karyawan anggota keluarga

Pemberian remunerasi secara profesional kepada anggota keluarga yang tergabung dalam perusahaan menjadi salah satu faktor dalam mendukung suksesnya bisnis keluarga.

4. Pemilihan penerus anggota keluarga

Pemilihan suksesor yang akan menggantikan kepemimpinan bisnis keluarga merupakan hal yang sangat penting dari suksesnya bisnis keluarga. Pemilihan suksesor memiliki peran besar dalam keberhasilan proses transisi, yang kemudian akan memberikan dampak pada keberlanjutan bisnis keluarga.

5. Merawat penerus anggota keluarga

Pemilihan suksesor saja dianggap tidak cukup dalam menjamin keberhasilan suksesi bisnis keluarga. Lebih dari itu, membina dan mendidik menjadi pemimpin yang kuat dianggap sebagai elemen penting dalam keberhasilan bisnis keluarga.

6. Menyelaraskan budaya bisnis keluarga dengan visi perusahaan

Pada bisnis keluarga, antara bisnis dan keluarga tidak dapat dipisahkan. Demikian juga dengan budaya, nilai-nilai dan keyakinan yang dimiliki oleh

keluarga dianggap akan memberikan warna pada budaya perusahaan. Terkait demikian, keselarasan antara budaya perusahaan dan budaya keluarga menjadi elemen penting dalam suksesnya bisnis keluarga.

7. Menangani berbagai tantangan peran mitra bisnis pasangan suami istri

Meskipun secara resmi tidak ikut dalam pengelolaan bisnis, seringkali anggota keluarga memiliki peran besar dalam keputusan-keputusan bisnis yang diambil dalam bisnis keluarga. Dalam hal ini, yang dianggap utama adalah pasangan hidup. Suami atau istri, sering memiliki peran ganda, selain sebagai pendamping hidup juga menjadi partner dari pimpinan bisnis dalam mengambil keputusan-keputusan. Terkait demikian, peran ini harus saling menguatkan untuk kesuksesan bisnis dan keluarga.²⁰

8. Merekrut, mempertahankan dan menginspirasi karyawan non anggota keluarga

Peran para karyawan dan manajer non keluarga sangat penting karena menjadi faktor kunci dalam profesionalisme bisnis keluarga. Terkait demikian, perekrutan dan pengelolaan karyawan non anggota keluarga menjadi salah satu elemen penting bagi suksesnya bisnis keluarga.

1.7 Metode Penelitian

Metode yang digunakan adalah metode sejarah, metode sejarah adalah proses menguji dan menganalisis secara kritis rekaman dan peninggalan sejarah masa lampau. Proses metode penelitian sejarah meliputi empat tahap, yaitu: Heuristik (pengumpulan data), kritik sumber, interpretasi, historiografi. Yang

²⁰ *Ibid*

pertama yaitu heuristic. Heuristik adalah proses mencari dan menemukan sumber-sumber sejarah yang diperlukan sesuai dengan topik yang akan diteliti dalam penelitian ini penulis menggunakan teknik antara lain:²²

Studi kepustakaan, penulis dalam mengumpulkan data menggunakan metode kepustakaan dilakukan untuk mencari koleksi yang ada di perpustakaan dalam mengumpulkan sumber-sumber sejarah yang relevan dengan topik penelitian.²³ Sumber tersebut kemudian diseleksi dan diambil yang mempunyai kesesuaian dengan topik penelitian. Tempat tempat yang sudah dikunjungi untuk mencari sumber antara lain ruang baca ilmu sejarah, ruang baca FIB unair, Perpustakaan universitas airlangga, Perpustakaan dan badan arsip kota Surabaya, perpustakaan Medokan Ayu.

Selain data dokumenter, dalam penelitian ini juga menggunakan hasil wawancara. Dalam penelitian ini menggunakan sumber data yang terbagi dalam 3 katagori yaitu sumber wawancara dari keluarga pemilik usaha, konsumen kuliner rawaon, dan pengusaha kuliner sejenis. Wawancara, merupakan pembicaraan langsung antara informan dengan pewawancara. Wawancara dianggap sebagai teknik pengumpulan data yang paling umum digunakan. Langkah-langkah dasar dalam teknik wawancara adalah dengan: memilih target wawancara, mendesain pertanyaan-pertanyaan untuk wawancara, persiapan wawancara, melakukan wawancara dan menindaklanjuti wawancara. Teknik wawancara ini bertujuan untuk mendapatkan sumber sejarah yang benar-benar

²² Aminuddin Kasdi, *Memahami Sejarah*, (Surabaya: Unesa University Press, 2005), hlm 10.

²³ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2018), hlm 54.

dipercaya dan dapat dipertanggungjawabkan dari para pelaku sejarah ataupun saksi sejarah. Wawancara yang dilakukan penulis adalah dengan mewawancarai pelaku sejarah dan saksi sejarah.

Kritik Sumber, pada tahap ini penulis melakukan pengujian terhadap sumber-sumber yang telah diperoleh baik itu berupa buku, dokumen, arsip, maupun hasil wawancara. Tentu saja pengujian kritik sumber ini dilakukan dalam dua cara, yakni kritik intern dan kritik ekstern. Tujuan dilakukannya pengujian ini adalah untuk mengetahui apakah sumber sejarah yang diperoleh dapat dipercaya keaslian dan kebenarannya untuk digunakan dalam penelitian, menguji dilakukan dengan cara membandingkan antara data satu dengan data lainnya. Jadi hal ini akan membantu penulis dalam memilah sumber-sumber yang didapat, bagaimana sumber tersebut dapat dikatakan layak atau tidak sebagai bahan penelitian.

Interpretasi, adalah proses penafsiran sumber/fakta untuk menilai secara obyektif dan menafsirkan secara tepat diperlukan antara subyek dan fakta. Sehingga terjadi suatu rangkaian yang sistematis dan masuk akal dalam arti yang berkesesuaian. Penafsiran tidak dipengaruhi oleh kepentingan pribadi dan golongan serta politik karena akan menimbulkan subyektivitas sumber. Fakta yang diperoleh harus benar-benar nyata, sehingga dapat mengetahui proses periodisasi dan proses seleksi sejarah dilihat berdasarkan hasil wawancara dan observasi lapangan dalam penelitian topik ini.²⁴

Historiografi, merupakan satu penulisan/penyajian yang sistematis dalam bentuk cerita, yang memperhatikan prinsip realisasi (cara membuat urutan

²⁴ *Ibid.*

peristiwa), prinsip kronologi (urutan waktu), prinsip kausalitas (hubungan sebab akibat), dan kemampuan imajinasi (kemampuan untuk menghubungkan peristiwa-peristiwa yang terpisahkan menjadi satu rangkaian yang masuk akal dengan bantuan pengalaman).

Penulis dalam penelitian ini menerapkan suatu bentuk tulisan deskriptif analitis terhadap data-data yang diperoleh.²⁵ Berikut beberapa tahapan analisis data yang dilakukan:²⁶

1. Reduksi data

Merupakan proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan yang tertulis di lapangan. Reduksi data berlangsung secara terus-menerus di lokasi penelitian.

2. Penyajian data

Merupakan sekumpulan informasi yang tersusun dan memberi kemungkinan terhadap adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Penyajian data lebih banyak mengacu pada teks naratif dan akan dilakukan penyederhanaan pada informasi yang bersifat kompleks.

3. Penarikan kesimpulan dan verifikasi

Merupakan penyusunan yang dilakukan berdasarkan pada pola-pola induktif yaitu diverifikasi selama penelitian berlangsung. Selanjutnya, makna-makna yang muncul dari data perlu diuji kebenarannya, kekokohannya dan kecocokannya melalui *check* dan *crosscheck*.

²⁵ *Ibid*

²⁶ *Ibid*

1.8 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan sebagai ide-ide pokok dalam penulisan dibagi menurut bab-bab yang memuat satu kerangka pembahasan, dimana bab-bab tersebut akan dibagi lagi dalam sub-bab. Hal ini dilakukan agar penulisan lebih terstruktur, sistematis, dan pembahasan lebih fokus sehingga dalam pembahasannya tidak melebar dari fokus yang akan ditulis. Tujuannya menghasilkan penulisan yang sistematis dan tidak bersifat anakronis.²⁷

Bab 1 berisi tentang Pendahuluan yang diantaranya memuat tentang latar belakang permasalahan, rumusan masalah, konsep dan kerangka penulisan, tujuan penelitian, tinjauan pustaka, metode penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab 2 menguraikan tentang gambaran umum makanan Indonesia dan khususnya makanan Surabaya dan terbagi sub bab lainnya. Sub bab pertama menjelaskan tentang makanan di Indonesia, sub bab kedua menjelaskan mengenai kuliner Jawa Timur khususnya sejarah rawon, sub bab ketiga menjelaskan tentang masakan Rawon.

Bab 3 membahas mengenai dari trotoar jalan ke rumah makan pinggir jalan dan perkembangan Rawon Setan di Surabaya. Pada subab pertama membahas tentang sejarah berdirinya Rawon Setan, yang bermula memiliki nama Rawon Mak Si di tahun 1951 hingga menjadi Rawon Hosi di tahun 1980, dan menjadi Rawon Setan di tahun 1990. Selain itu, pada sub bab pertama juga dibahas mengenai perpindahan lokasi, perkembangan ekonomi dan perkembangan sosial. Subab ke kedua menjelaskan tentang runtutan pengelola Rawon Setan

²⁷ Buku Pedoman Penulisan Skripsi Fakultas Ilmu Budaya Universitas Airlangga.

1951-2014. Pada subab ketiga membahas mengenai permasalahan Rawon Setan contohnya seperti permasalahan internal dan permasalahan eksternal, dan sub bab terakhir berisikan penjelasan mengenai Rawon Setan menjadi ikon kuliner di Surabaya.

Bab 4 menjelaskan tentang kesimpulan dari hasil penelitian ini. Bab ini juga menjadi penutup dari tulisan ini, sekaligus menjawab keseluruhan rumusan masalah yang terdapat pada pembahasan penelitian.²⁸

²⁸ *Ibid*