

# ANALISIS KETERLIBATAN ANGGOTA KELUARGA DALAM PENINGKATAN KINERJA BISNIS PADA JABAL MART SWALAYAN DI KOTA ATAMBUA KABUPATEN BELU

*Analysis of the Involvement of Family Members in Improving Business Performance at Jabal Mart Supermarket in Atambua City, Belu Regency*

**Yohanes Donbosko R. A. Mali<sup>1,a)</sup>, Debryana Y. Salean<sup>2,b)</sup>, Yonas F. Riwu<sup>3,c)</sup>, Rolland E. Fanggidae<sup>4,d)</sup>**

<sup>1,2,3,4)</sup>*Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi & Bisnis, Universitas Nusa Cendana Kupang, Indonesia*

**Koresponden :** <sup>a)</sup> rianarak16@gmail.com, <sup>b)</sup> debrisalean@staf.undana.ac.id,

<sup>c)</sup> yonas.riwu@staf.undana.ac.id, <sup>d)</sup> rolland\_fanggidae@staf.undana.ac.id

## ABSTRAK

Bisnis Keluarga merupakan bisnis atau perusahaan yang dikendalikan oleh beberapa orang yang memiliki hubungan darah atau keluarga, perusahaan keluarga ini mayoritas kepemilikan adalah sekelompok orang yang memiliki hubungan kekeluargaan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis keterlibatan anggota keluarga dalam meningkatkan kinerja bisnis pada Jabal Mart Swalayan di Kota Atambua, Kabupaten Belu. Pendekatan kualitatif digunakan untuk memahami peran dan kontribusi masing-masing anggota keluarga dalam manajemen operasional serta strategi bisnis yang diterapkan. Data diperoleh melalui wawancara mendalam dengan anggota keluarga yang terlibat langsung dalam pengelolaan bisnis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan aktif anggota keluarga dalam berbagai aspek manajemen, seperti pengambilan keputusan, pengelolaan sumber daya manusia, dan pengembangan strategi pemasaran, secara signifikan berkontribusi pada peningkatan kinerja bisnis. Keberhasilan sebuah usaha tidak hanya bergantung pada kompetensi individu, tetapi juga pada kekompakan dan nilai-nilai bersama yang dimiliki oleh keluarga dalam menjalankan bisnis. Penelitian ini menyimpulkan bahwa sinergi antara anggota keluarga menjadi faktor kunci dalam pencapaian kinerja bisnis yang optimal.

**Kata Kunci :** Keterlibatan Anggota Keluarga, Kinerja Bisnis.

## PENDAHULUAN

Pertumbuhan ekonomi sangat penting bagi negara karena dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan pendapatan per kapita dan daya beli. Indonesia memiliki potensi ekonomi yang tinggi dan semakin diperhatikan secara internasional, terutama melalui perkembangan (UMKM) Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (Suranto et, al. 2021). Perusahaan keluarga dengan ukuran kecil dapat mencapai kinerja yang unggul karena hubungan kekerabatan yang dekat memungkinkan pemilik untuk lebih mengelola antara bisnis dengan keluarga dan untuk memverifikasikan perilaku agen mereka agar lebih efektif. Selain itu dalam perusahaan keluarga banyak juga perusahaan yang memperkerjakan anggotanya dalam usaha tersebut, karena sumber daya dari anggota keluarga dapat mengurangi kebutuhan perusahaan untuk mencari karyawan diluar perusahaan. Struktur unik

yang dimiliki oleh perusahaan keluarga ini lah yang memotivasi manajer keluarga untuk bekerja menuju tujuan perusahaan yang terpusat dan memberikan kontribusinya untuk kinerja perusahaan keluarga (Kim & Gao 2013). Bisnis Keluarga Menurut Bowen, (2013) bahwa, manusia berfungsi sebagai satu kesatuan emosional dan lebih mudah untuk memahami mereka dan masalah mereka ketika mereka dilihat dalam konteks ikatan dan hubungan keluarga mereka. Meskipun tidak semua keluarga dekat, mereka tetap saling tergantung satu sama lain, apa yang terjadi pada satu orang akan berdampak positif atau negatif.

Fenomena yang terjadi pada Bisnis Keluarga Jabal Mart Swalayan Kota Atambua, khususnya di bawah kepemimpinan CEO Fahmi Abdulah, mencakup beberapa fenomena yang menarik pada beberapa aspek, dari hasil observasi dapat dilihat dari sebagian besar sektor bisnis terimbas pandemi COVID-19, dimana Jabal Mart Swalayan mengalami pertumbuhan ekonomi yang luar biasa. Ini disebabkan oleh fokus bisnis pada sektor sembako, yang merupakan kebutuhan pokok dan tetap diminati oleh konsumen, begitupun juga dengan strategi penjualan online dengan pembayaran tunai atau QRIS juga membantu memudahkan pelanggan selama masa pandemi. Fenomena Bisnis keluarga ini mencerminkan strategi pemasaran Jabal Mart Swalayan Atambua tercermin dalam adaptabilitas terhadap perubahan pasar, pemanfaatan teknologi untuk meningkatkan aksesibilitas, kemitraan strategis dengan institusi keuangan, dan komitmen terhadap pertumbuhan regional dan kontribusi positif terhadap perekonomian lokal. Dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat di industri ritel, penting bagi Jabal Mart untuk terus meningkatkan kinerja bisnisnya. Salah satu faktor yang memainkan peran krusial dalam pencapaian ini adalah keterlibatan anggota keluarga, yang secara langsung atau tidak langsung berkontribusi terhadap proses operasional dan pengelolaan swalayan. Analisis keterlibatan anggota keluarga menjadi relevan mengingat dinamika hubungan dan peran masing-masing individu dalam konteks bisnis keluarga. Dalam konteks Jabal Mart Swalayan, pengaruh anggota keluarga dapat mencakup berbagai aspek, seperti manajemen, pemasaran, keuangan, dan pelayanan pelanggan. Oleh karena itu, pemahaman mendalam tentang bagaimana keterlibatan anggota keluarga dapat meningkatkan kinerja bisnis sangat penting untuk mengidentifikasi potensi perbaikan dan strategi pengembangan. Pentingnya memahami dampak keterlibatan anggota keluarga terhadap kinerja bisnis juga dapat dilihat dari peran sosial dan ekonomi swalayan dalam membentuk struktur ekonomi lokal. Dengan melibatkan anggota keluarga secara efektif, Jabal Mart Swalayan tidak hanya dapat meningkatkan daya saingnya di pasar tetapi juga dapat memberikan kontribusi yang lebih signifikan terhadap pertumbuhan ekonomi di Kota Atambua dan sekitarnya.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Bisnis Keluarga**

Teori Sistem Keluarga Bowen, yang dikembangkan pada akhir tahun 1950 hingga 1960-an, menjelaskan bahwa manusia berfungsi sebagai satu kesatuan emosional yang saling terhubung, terutama dalam sistem keluarga (Bowen, 1978). Dalam konteks bisnis keluarga, teori ini sangat relevan karena anggota keluarga yang terlibat dalam bisnis sering kali membawa dinamika emosional ke dalam proses pengambilan keputusan. Bowen berpendapat

bahwa untuk memahami perilaku individu secara utuh, penting untuk melihat mereka dalam konteks relasi keluarga, sebab perilaku mereka tidak dapat dipisahkan dari jaringan emosional yang membentuk sistem tersebut (Goldenberg & Goldenberg, 2008). Dalam bisnis keluarga, ketegangan antara hubungan pribadi dan profesional dapat menyebabkan konflik jika tidak dikelola secara matang. Ketika satu anggota keluarga mengalami tekanan, misalnya dari beban kerja atau masalah keuangan, tekanan tersebut dapat memengaruhi keputusan bisnis dan menciptakan ketidakseimbangan dalam manajemen (Poza, 2010). Sebaliknya, hubungan keluarga yang harmonis dapat menjadi sumber kekuatan yang meningkatkan kohesi dan komitmen dalam menjalankan bisnis. Bowen juga memperkenalkan konsep *differentiation of self*, yaitu kemampuan individu untuk tetap berpikir jernih dan mengambil keputusan rasional meskipun berada dalam tekanan emosional keluarga (Bowen, 1978). Dalam bisnis keluarga, individu yang memiliki tingkat diferensiasi tinggi dapat memisahkan masalah personal dari profesional, sehingga mampu mengelola konflik secara konstruktif. Tanpa diferensiasi yang cukup, masalah emosional pribadi dapat merusak profesionalisme dan keberlanjutan bisnis. Oleh karena itu, penerapan teori sistem keluarga Bowen dapat membantu pemilik bisnis keluarga memahami pentingnya stabilitas emosional dan komunikasi yang sehat dalam menjaga kelangsungan usaha lintas generasi.

### **Indikator Bisnis Keluarga**

Adapun definisi bisnis keluarga yang diuji oleh Uhlener, (2005) meliputi beberapa hal yaitu sebagai berikut:

1. Kepemilikan Perusahaan
2. Representasi Keluarga
3. Proporsi Keluarga
4. Keluarga Menentukan Strategi Bisnis
5. Adanya Perencanaan dan Persepsi Pribadi

### **Kinerja Bisnis**

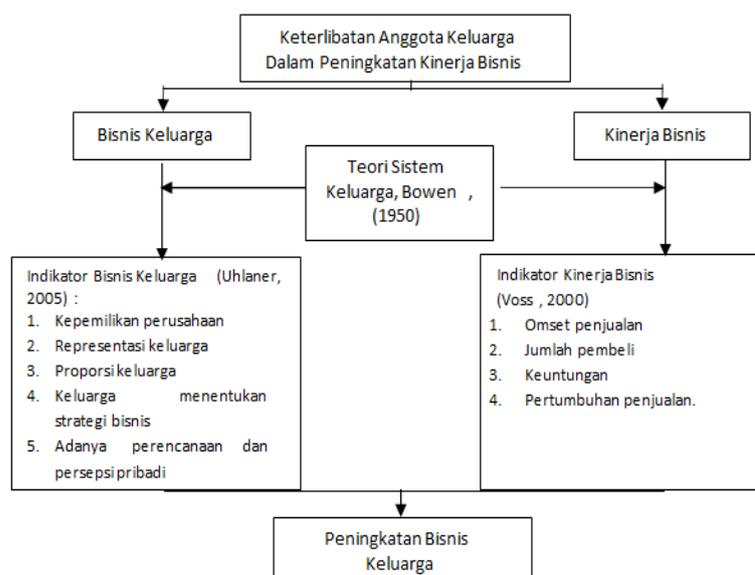
Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab, dalam upaya untuk mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral dan etika (Ghifary, Kleijn, & Zhang, 2013). Kinerja bisnis merupakan akumulasi dari hasil aktivitas yang dilakukan dalam perusahaan itu sendiri (Kurniadi, 2016), (Riwu Y.F., et al. 2024).

### **Indikator Kinerja Bisnis**

Menurut Voss, & Voss, (2000) mendefinisikan bahwa, usaha pengukuran tingkat kinerja meliputi omset penjualan, jumlah pembeli, keuntungan dan pertumbuhan penjualan. Kinerja organisasi atau sering disebut juga sebagai kinerja bisnis atau perusahaan merupakan indikator tingkat kesuksesan dalam mencapai tujuan perusahaan. Kinerja perusahaan yang baik menunjukkan kesuksesan dan efisiensi perilaku perusahaan.

## Kerangka Berpikir

Menurut Sugiyono, (2013) bahwa, kerangka pemikiran adalah alur berpikir atau alur penelitian yang dijadikan pola atau landasan berpikir peneliti dalam mengadakan penelitian terhadap objek yang dituju. Berikut paparan kerangka berfikir penelitian disajikan seperti bagan di bawah ini:



**Gambar 1.**  
Kerangka Berpikir

## METODE PENELITIAN

Dalam Penelitian ini pendekatan dilakukan secara kualitatif deskriptif, dimana peneliti sebagai instrumen kunci, data dilakukan secara triangulasi (gabungan observasi, wawancara, dokumentasi), data yang diperoleh cenderung kualitatif, analisis data, bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif bersifat untuk memahami makna, memahami keunikan, mengkontruksi fenomena (Sugiyono 2013). Penelitian deskriptif kualitatif bertujuan untuk menggambarkan, memahami, menerangkan, menjelaskan, dan menjawab secara lebih rinci permasalahan yang akan diteliti yaitu Bagaimana keterlibatan anggota keluarga dalam peningkatan kinerja bisnis Jabal Mart Swalayan Di Kota Atambua, Kabupaten Belu.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Analisis Kualitatif

Hasil penelitian tentang keterlibatan anggota keluarga dalam peningkatan kinerja bisnis pada Jabal Mart Swalayan di Kota Atambua, Kabupaten Belu. Dianalisis secara kualitatif untuk mengetahui keterlibatan dan hubungan anggota keluarga dalam peningkatan kinerja Jabal Mart Swalayan. Data yang diperoleh melalui hasil wawancara dan observasi, meliputi

dua indikator utama yaitu (1) bisnis keluarga dan (2) kinerja bisnis. Dalam Penelitian ini pendekatan dilakukan secara kualitatif deskriptif, dimana peneliti sebagai instrumen kunci, kemudian data dilakukan secara triangulasi, gabungan hasil observasi dan hasil wawancara. Berikut disajikan hasil temuan dari penelitian yaitu sebagai berikut:

### **Bisnis Keluarga**

Hasil temuan observasi tentang bisnis keluarga mengindikasikan bahwa Jabal Mart Swalayan Atambua merupakan salah satu bisnis keluarga yang dikelola secara langsung oleh anggota keluarga sejak awal didirikan pada tahun 2014. Bisnis ini beroperasi dalam bentuk CV (Commanditaire Vennootschap), di mana kepemilikan dan pengelolaannya berada di tangan keluarga. Sebagai CV, Jabal Mart Swalayan Atambua berhasil mempertahankan kontrol keluarga dalam pengambilan keputusan strategis, sambil terus mengembangkan bisnis melalui penerapan strategi yang efektif, seperti yang terlihat dari peningkatan jumlah pelanggan dalam beberapa tahun terakhir. Hal ini menjadikannya contoh nyata dari bisnis keluarga yang berhasil bertahan dan berkembang. Keterlibatan anggota keluarga dalam pengelolaan bisnis ini menjadi kunci dalam mempertahankan nilai-nilai keluarga sekaligus meningkatkan kinerja perusahaan. Selain itu, Jabal Mart juga memiliki empat cabang yang tersebar di beberapa wilayah, yang terletak di Kupang, Soe, kefa dan Atambua. Semua cabang tersebut merupakan bagian dari bisnis keluarga, yang memperkuat komitmen mereka dalam mempertahankan keberlanjutan dan kesuksesan bisnis melalui hubungan kekeluargaan yang solid dan kerjasama yang erat. Berdasarkan hasil wawancara tentang kepemilikan perusahaan di atas dapat disimpulkan bahwa, keterlibatan anggota keluarga dalam kepemilikan dan manajemen Jabal Mart Swalayan Atambua memainkan peran penting dalam peningkatan kinerja perusahaan, memastikan bahwa nilai-nilai keluarga tetap terjaga dan tercermin dalam operasional bisnis sehari-hari.

#### **1. Kepemilikan Perusahaan**

Dalam konteks bisnis keluarga, struktur kepemilikan memainkan peran krusial dalam menentukan arah dan keberlanjutan perusahaan. Pada Jabal Mart Swalayan Atambua, kepemilikan perusahaan diatur sedemikian rupa untuk memastikan bahwa pengambilan keputusan dan pengendalian bisnis tetap berada dalam lingkup keluarga. Dalam struktur bisnis keluarga, kepemilikan perusahaan memegang peranan penting dalam menentukan keberhasilan dan kelangsungan usaha. Hasil ini menunjukkan bahwa, kepemilikan yang terpusat pada keluarga memberikan stabilitas dan kendali yang kuat terhadap pengelolaan bisnis. Dengan struktur kepemilikan yang didominasi oleh anggota keluarga, Jabal Mart Swalayan Atambua telah berhasil mempertahankan nilai-nilai inti keluarga dalam setiap aspek operasionalnya.

#### **2. Representasi keluarga**

Jabal Mart Swalayan Atambua, sebagai entitas bisnis keluarga yang dikelola melalui pendekatan manajerial, dengan melibatkan seluruh anggota keluarga dalam struktur kepemimpinan. Dalam bagian ini, akan menjelaskan mengenai representasi keluarga, bagaimana kepemilikan perusahaan mempengaruhi struktur manajerial dan proses pengambilan keputusan. Hasil wawancara ini menyoroti bahwa, dengan melibatkan anggota keluarga dalam berbagai posisi kunci, Jabal Mart Swalayan telah berhasil menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif dan terintegrasi. Melalui komunikasi yang

terbuka dan rutin, serta pelatihan yang terstruktur, kontribusi setiap anggota keluarga tidak hanya mendukung pertumbuhan bisnis, tetapi juga meningkatkan kinerja perusahaan secara signifikan. Selanjutnya, bagian ini akan membahas secara rinci bagaimana proporsi dan peran anggota keluarga memengaruhi keberhasilan Jabal Mart Swalayan.

### 3. Proporsi Keluarga

Dalam menganalisis proporsi keterlibatan anggota keluarga dalam bisnis, penting untuk memahami seberapa besar peran mereka dibandingkan dengan karyawan non-keluarga. Indikator proporsi keluarga menjadi kunci dalam menilai sejauh mana anggota keluarga terlibat dan bagaimana dampaknya terhadap kinerja perusahaan secara keseluruhan. Secara keseluruhan, hasil wawancara menunjukkan bahwa, Jabal Mart Swalayan menerapkan kebijakan yang berusaha menjaga keseimbangan dan keadilan antara anggota keluarga dan karyawan non-keluarga. Meskipun ada beberapa perbedaan dalam peran dan tanggung jawab, perusahaan berupaya untuk menghindari praktek nepotisme dan memberikan perlakuan yang adil kepada semua karyawan. Kebijakan rekrutmen dan evaluasi kinerja yang objektif, bersama dengan akses yang setara terhadap pengembangan karir, menegaskan komitmen perusahaan terhadap keadilan dan transparansi.

### 4. Menentukan Strategi Bisnis

Hasil temuan berdasarkan wawancara mengenai keterlibatan anggota keluarga dalam peningkatan kinerja Jabal Mart Swalayan mengungkapkan bahwa peran keluarga dalam menentukan strategi bisnis sangat signifikan dan terstruktur dengan baik. Berikut disajikan hasil temuan berdasarkan wawancara mengenai keluarga menentukan keluarga bisnis. Berdasarkan hasil Hasil temuan dari wawancara mengenai keluarga menentukan kinerja bisnis terlihat bahwa, proses penyusunan strategi bisnis di Jabal Mart Swalayan dilakukan secara kolaboratif, dengan anggota keluarga terlibat aktif melalui pertemuan keluarga rutin. Seluruh anggota keluarga yang memiliki kepentingan dalam bisnis memberikan pandangan dan rekomendasi mereka, yang kemudian didiskusikan dalam forum keluarga. Keputusan akhir diambil setelah mempertimbangkan masukan dari semua pihak terkait, mencerminkan pendekatan inklusif dan berbasis konsensus dalam perencanaan strategis. Berdasarkan hasil temuan tentang strategi bisnis melalui hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa, peran keluarga dalam perencanaan dan pelaksanaan strategi bisnis sangat signifikan, terstruktur, dan komprehensif. Keterlibatan aktif anggota keluarga dalam berbagai aspek, mulai dari penyusunan strategi, pengambilan keputusan, hingga manajemen risiko, menunjukkan pendekatan yang kolaboratif dan berbasis konsensus.

### 5. Perencanaan Persepsi Pribadi

Hasil wawancara dan deskripsi diatas menunjukkan bahwa Jabal Mart Swalayan Atambua memiliki visi jangka panjang yang jelas dalam menjaga kesinambungan perusahaan. Proses transisi kepemimpinan yang bertahap, dilengkapi dengan pelatihan intensif dan program mentorship, merupakan bagian dari strategi komprehensif untuk memastikan bahwa generasi berikutnya tidak hanya siap secara teknis, tetapi juga memiliki pemahaman yang kuat tentang nilai-nilai dan budaya keluarga yang menjadi fondasi bisnis. Berdasarkan deskripsi dan hasil wawancara tentang perencanaan serta persepsi pribadi dapat disimpulkan bahwa, Jabal Mart Swalayan Atambua menunjukkan keberhasilan dan keberlanjutan bisnis keluarga sangat bergantung pada perencanaan yang matang,

keterlibatan semua anggota keluarga, dan penerapan nilai-nilai keluarga dalam setiap aspek operasional perusahaan. Proses transisi yang bertahap dan dukungan yang kuat bagi generasi penerus mencerminkan kesadaran akan pentingnya menjaga warisan keluarga sambil terus berkembang dan beradaptasi dengan perubahan zaman.

## **Kinerja Bisnis**

Hasil temuan observasi tentang kinerja bisnis Jabal Mart Swalayan Atambua mengindikasikan bahwa, Jabal Mart Swalayan Atambua telah menerapkan berbagai strategi efektif dalam meningkatkan kinerja bisnisnya. Pertumbuhan omset penjualan, akuisisi dan retensi pelanggan, pengelolaan keuntungan, serta pertumbuhan penjualan didorong oleh inovasi produk, strategi pemasaran, dan efisiensi operasional. Jabal Mart Swalayan Atambua menunjukkan respons yang adaptif terhadap perubahan pasar dan tren industri, serta komitmen terhadap pengelolaan risiko dan investasi yang mendukung keberhasilan jangka panjang.

### **1. Omset Penjualan**

Omset penjualan merupakan indikator kunci dalam menilai kinerja sebuah bisnis. Dalam konteks Jabal Mart Swalayan, hasil wawancara mengenai omset penjualan dalam lima tahun terakhir menunjukkan pola pertumbuhan yang signifikan. Peningkatan ini mencerminkan keberhasilan strategi bisnis yang diterapkan serta adaptasi terhadap dinamika pasar. Terdapat faktor-faktor utama yang mempengaruhi perubahan omset penjualan seperti inovasi produk, penyesuaian harga, dan promosi yang dilakukan secara berkala. Inovasi produk berfungsi untuk memenuhi kebutuhan pelanggan yang terus berubah, sementara penyesuaian harga menjaga daya saing produk di pasar. Promosi yang efektif juga memainkan peran penting dalam meningkatkan visibilitas dan daya tarik produk. Berdasarkan deskripsi dan hasil wawancara tentang omset penjualan dapat disimpulkan bahwa, Secara keseluruhan, Jabal Mart Swalayan menunjukkan kinerja penjualan yang solid melalui penerapan strategi bisnis yang efektif, inovasi produk, dan pengelolaan risiko yang baik. Pendekatan seperti ini membantu perusahaan tetap relevan dan responsif terhadap perubahan pasar, mendukung pencapaian target penjualan, dan meningkatkan daya saing di pasar.

### **2. Jumlah Pelanggan**

Jumlah pelanggan merupakan indikator krusial yang mencerminkan daya tarik dan efektivitas strategi pemasaran perusahaan. Untuk memberikan gambaran menyeluruh mengenai kinerja Jabal Mart Swalayan, penting untuk memahami dinamika jumlah pelanggan yang berkontribusi pada omset penjualan. Berikut adalah hasil wawancara terkait jumlah pembeli dan faktor-faktor yang berkontribusi pada perubahan dalam jumlah pembeli. Berdasarkan Hasil wawancara menunjukkan bahwa dalam setahun terakhir, Jabal Mart Swalayan berhasil memperoleh sekitar 2.000 pelanggan baru. Berdasarkan deskripsi dan hasil wawancara tentang jumlah pembeli dapat disimpulkan bahwa, secara keseluruhan, Jabal Mart Swalayan berhasil menunjukkan pertumbuhan yang positif dalam jumlah pembeli dengan mengimplementasikan strategi pemasaran yang efektif, menjaga kepuasan pelanggan, dan memanfaatkan saluran penjualan yang beragam. Pendekatan proaktif dalam menangani keluhan dan mengukur retensi pelanggan juga berkontribusi

pada kesuksesan perusahaan dalam menarik dan mempertahankan basis pelanggan yang luas.

### 3. Pertumbuhan Penjualan

Pertumbuhan penjualan merupakan indikator kunci yang mencerminkan keberhasilan strategi bisnis dan respons terhadap dinamika pasar untuk melihat keuntungan dari perusahaan. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara bahwa, dalam lima tahun terakhir, Jabal Mart Swalayan Atambua mengalami pertumbuhan penjualan yang stabil. Berdasarkan hasil deskripsi dan wawancara tentang pertumbuhan penjualan, secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa, Jabal Mart Swalayan Atambua menunjukkan kemampuan yang baik dalam beradaptasi dengan dinamika pasar, berinovasi, dan mengelola strategi ekspansi serta pemasaran untuk memastikan pertumbuhan penjualan yang berkelanjutan. Pendekatan yang terukur dan responsif terhadap perubahan pasar serta komitmen terhadap inovasi dan kemitraan strategis telah memperkuat posisi perusahaan dan mendukung pertumbuhan yang stabil dan berhasil mencapai pertumbuhan penjualan yang konsisten serta mencerminkan kinerja dan kesehatan finansial perusahaan Jabal Mart Swalayan Atambua.

### **Analisis Hasil Penelitian**

Hasil penelitian tentang bisnis keluarga menunjukkan bahwa, keterlibatan keluarga terlihat dari struktur kepemilikan dan pengelolaan bisnis. Kepemilikan Jabal Mart Swalayan Atambua dipegang oleh keluarga besar yang terdiri dari tiga generasi, yaitu orang tua sebagai pendiri, anak sebagai penerus, dan keluarga yang mulai terlibat dalam strategi jangka panjang bisnis. Posisi-posisi kunci dalam pengambilan keputusan dipegang oleh anggota keluarga langsung, seperti CEO, CFO, dan kepala operasional yang semuanya adalah anggota keluarga inti. Hal ini menciptakan struktur yang kuat dalam menjaga visi dan misi perusahaan, sekaligus menjaga keseimbangan antara inovasi dan kesinambungan tradisi keluarga. Jabal Mart Swalayan Atambua dikelola sebagai bisnis keluarga sejak Tahun 2014 dan Bisnis ini beroperasi dalam bentuk CV (Commanditaire Vennootschap), di mana kepemilikan dan pengelolaannya berada di tangan keluarga. Selain itu, Jabal Mart juga memiliki empat cabang yang tersebar di beberapa wilayah, yang terletak di Kupang, Soe, kefa dan Atambua. Semua cabang tersebut merupakan bagian dari bisnis keluarga, yang memperkuat komitmen mereka dalam mempertahankan keberlanjutan dan kesuksesan bisnis melalui hubungan kekeluargaan yang solid dan kerjasama yang erat, serta menjaga stabilitas dan kontrol yang kuat yang terlihat pada setiap anggota keluarga memegang posisi kunci dalam pengambilan keputusan strategis yang dilakukan secara konsensus.

Keterlibatan anggota keluarga juga memperkuat proses pengambilan keputusan kolektif yang lebih inklusif dan didasarkan pada konsensus dimana Keluarga berperan aktif dalam penyusunan dan pelaksanaan strategi bisnis, melibatkan generasi muda dan menggunakan konsultasi eksternal untuk mendapatkan perspektif objektif. Tidak ada perlakuan istimewa, menunjukkan komitmen perusahaan terhadap keadilan Komunikasi antar anggota keluarga yang berjalan terbuka dan terstruktur melalui pertemuan rutin, membantu mempercepat implementasi strategi bisnis, serta memastikan bahwa setiap keputusan yang diambil mencerminkan tujuan jangka panjang perusahaan dan kepentingan bersama keluarga. Dengan

demikian, hubungan yang erat antar anggota keluarga, baik dari segi kepemilikan maupun pengelolaan, berdampak positif terhadap peningkatan kinerja bisnis.

Hasil penelitian ini sejalan dengan apa yang dikatakan Menurut E. K. Wang & M. C. Chien, (2017) yang mengatakan bahwa, bisnis keluarga cenderung menunjukkan komitmen yang lebih tinggi terhadap CSR karena mereka memandang perusahaan sebagai bagian dari warisan keluarga yang harus dijaga untuk generasi mendatang. Keluarga yang terlibat aktif dalam pengelolaan bisnis tidak hanya memperkuat komitmen mereka terhadap keberlanjutan bisnis tetapi juga terhadap tanggung jawab sosial dan etika bisnis. Sedangkan untuk kinerja bisnis, hasil penelitian menunjukkan bahwa Jabal Mart Swalayan Atambua telah menerapkan berbagai strategi efektif dalam meningkatkan kinerja bisnisnya. Salah satu indikasi keberhasilan strategi ini adalah pertumbuhan signifikan dalam jumlah pelanggan baru dalam satu tahun terakhir dimana perusahaan berhasil menarik sekitar 2.000 pelanggan baru. Komunikasi terbuka melalui pertemuan rutin meningkatkan kinerja perusahaan, dimana anggota keluarga mencakup 10% dari total karyawan, dengan rekrutmen yang adil dan transparan. Pertumbuhan omset penjualan, akuisisi dan retensi pelanggan, pengelolaan keuntungan, serta pertumbuhan penjualan didorong oleh inovasi produk, strategi pemasaran, dan efisiensi operasional. Hal ini menunjukkan bahwa strategi pemasaran dan pelayanan yang diterapkan telah berhasil menjawab kebutuhan konsumen di wilayah tersebut, yang tentunya berdampak positif pada peningkatan pendapatan dan daya saing swalayan di pasar lokal, serta kombinasi strategi yang adaptif terhadap perubahan pasar dan tren industri, serta komitmen terhadap pengelolaan risiko dan investasi yang mendukung keberhasilan jangka panjang, yang terlihat pada keuntungan perusahaan yang dipengaruhi oleh biaya operasional, strategi harga, dan volume penjualan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan apa yang dikatakan menurut Dan R. Dalton, Catherine M. daily, & James P. Hitt, (2014) yang mengatakan bahwa, strategi yang diterapkan oleh bisnis keluarga untuk mencapai kinerja yang optimal dan mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kesuksesan mereka. Penelitian ini mencakup analisis mengenai pengaruh inovasi, strategi pemasaran, dan efisiensi operasional terhadap kinerja bisnis keluarga, serta bagaimana komunikasi internal dan strategi adaptif berkontribusi terhadap keberhasilan jangka panjang. Secara keseluruhan, hasil penelitian tentang keterlibatan anggota keluarga dalam peningkatan kinerja bisnis Jabal Mart Swalayan Atambua berkontribusi signifikan, baik dalam pengembangan, ilmu pengetahuan, maupun praktis yang dilihat dari sisi kontribusi bisnis keluarga. Penelitian ini menambah wawasan mengenai bagaimana bisnis keluarga dapat dikelola secara efektif dengan melibatkan anggota keluarga dan mempertahankan kepemilikan keluarga dalam pengambilan keputusan yang strategis, penelitian ini juga menyediakan studi kasus konkret yang dapat menjadi referensi dalam penelitian-penelitian selanjutnya. Selain itu dari sisi praktis, penelitian ini memberikan gambaran terhadap manajemen keluarga yang kuat, praktik komunikasi yang terbuka dan pengambilan keputusan konsensus, yang diterapkan di Jabal Mart Swalayan Atambua, berperan penting dalam stabilitas bisnis. Hal ini dapat dijadikan model bagi bisnis keluarga yang ingin meningkatkan kinerja perusahaan.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa, Jabal Mart Swalayan Atambua, dikelola sebagai bisnis keluarga, yang menunjukkan keberhasilan dalam meningkatkan kinerja bisnis melalui kepemilikan dan manajemen keluarga yang stabil, serta berkontribusi signifikan, baik dalam pengembangan, ilmu pengetahuan maupun praktis. Yang terlihat pada pemahaman perusahaan mengenai bisnis keluarga yang dikelola secara efektif dengan melibatkan anggota keluarga dan mempertahankan kepemilikan keluarga dalam pengambilan keputusan yang strategis serta memberikan gambaran terhadap manajemen keluarga yang kuat, praktik komunikasi yang terbuka, pengambilan keputusan konsensus berperan penting dalam stabilitas kinerja perusahaan.

### **Saran**

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disarankan beberapa hal yaitu sebagai berikut:

1. Memastikan seluruh karyawan, termasuk yang bukan anggota keluarga, mendapatkan kesempatan pengembangan dan pelatihan yang memadai, guna membantu meningkatkan keterampilan dan motivasi seluruh tim.
2. Untuk lebih meningkatkan efisiensi operasional dan menjaga daya saing di era digital, disarankan agar Jabal Mart dapat mempertimbangkan untuk mengadopsi lebih banyak teknologi dalam operasi mereka, seperti sistem manajemen persediaan yang terintegrasi, platform e-commerce, atau aplikasi pemasaran digital yang dapat membantu meningkatkan jangkauan dan loyalitas pelanggan.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Bowen, Howard R. (2013). *Social responsibilities of the businessman*. University of Iowa Press.
- Chitania, I., & Mustamu, R H. (2014). Perencanaan Suksesi Pada Perusahaan Keluarga Di Bidang Polyurethane Foa.. Surabaya: Jurnal Manajemen Bisnis. AGORA Vol. 2, No. 1.
- Farastika, R., dan Firman. (2019). Keterlibatan Anggota Keluarga dalam Bisnis dan Hubungannya Terhadap Kinerja Bisnis UMKM di Kota Padang. *Jurnal Kajian Manajemen dan Wirausaha*. Padang: Universitas Negeri Padang. Volume 01 Nomor 03.
- Dalton, DR, Harian, CM, & Hitt, JP (2014). Kinerja bisnis keluarga: Tinjauan dan agenda penelitian masa depan. *Jurnal Penelitian Bisnis*, 67(12), 2229-2239.
- Ghifary, Muhammad, W Bastiaan Kleijn, dan Mengjie Zhang. (2013). Sparse representations in deep learning for noise-robust digit classification. In 2013 28th International Conference on Image and Vision Computing New Zealand (IVCNZ 2013), IEEE, 340–45.
- Gimeno, Alberto et al. (2010). *Family business models*. Springer.
- Goldenberg, H., & Goldenberg, I. (2008). *Family Therapy: An Overview*. Belmont: Brooks/Cole.
- Grillner, Sten. (2006). Biological Pattern Generation: The Cellular and Computational Logic of Networks in Motion. *Neuron*. 52(5): 751–66. doi:10.1016/j.neuron.2006.11.008.

- Handoyo, S, dan A Stefan. (2010). *A Conceptual View of a Family-Owned Corporation*. Jakarta: Makalah dalam Pelatihan yang diselenggarakan oleh Indonesia Institute for Corporate Directorship (IICD). Jakarta.
- Kim, Youngok, dan Fei Yi Gao. (2013). "Does family involvement increase business performance? Family-longevity goals' moderating role in Chinese family firms." *Journal of Business Research*. 66(2): 265–74.
- Kurniadi, Eddy. (2016). "Pengaruh Inovasi Produk Terhadap Keputusan Pembelian Telepon Seluler Blackberry Pada Mahasiswa Fakultas Bisnis Manajemen: Universitas Widyatama Bandung.
- Miles, Matthew B, dan A Michael Huberman. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook*. sage.
- Nugrahayu, Erika Ributari, dan Endang Dwi Retnani. (2015). "Penerapan metode balanced scorecard sebagai tolok ukur pengukuran kinerja perusahaan." *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi (JIRA)* 4(10).
- Poza, E. J. (2010). *Family Business* (3rd ed.). South-Western Cengage Learning.
- Riwu Y.F., Mattunruang A.A. (2024) Two Views on Open Innovation: The Source of Dynamic Capabilities vs the Threat to Corporate Stability. *Foresight and STI Governance*, 18(3), pp. 29–39.
- Suranto, Suranto et al. (2021). "Pelatihan Digital Marketing Untuk Meningkatkan Pemasaran Produk Jamur Tiram Dimasa Pandemi Covid-19 Pada UMKM Gading Sukowati, Sragen." *Abdi Psikonomi*: 175–80.
- Uhlener, Lorraine M. (2005). "The use of the Guttman Scale in development of a family orientation index for small-to-medium-sized firms." *Family Business Review* 18(1): 41–56.
- Voss, Glenn B, dan Zannie Giraud Voss. (2000). "Strategic orientation and firm performance in an artistic environment." *Journal of marketing* 64(1): 67–83.
- Wang, EK, & Chien, MC, (2017). *Perusahaan Keluarga dan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan: Studi tentang Peran Keterlibatan Keluarga dan Tanggung Jawab Sosial dalam Bisnis*. *Jurnal Manajemen Bisnis Keluarga*. 7(1), 52-70. DOI: 10.1108/JFBM-02-2016-0005.