Kalamizu : Jurnal Sains, Sosial, dan Studi Agama
Volume 2 Number 10, Oktober (2026), 27-38

Rekonstruksi Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kearifan Lokal Untuk Membangun Ketahanan Tenaga Kerja Pada UMKM Di Kalimantan Selatan

Isawanti Darwan Ali[1], Munfiq Rosandi Multihakiki[2]

[1]Stia Bina Banua, Indonesia
[2]Insitut Agama Islam K.H Syairazi Kandangan, Indonesia
Email Correspondence : hasanalyhadramy2@gmail.com

Kata Kunci :

Manajemen Sumber Daya Manusia, UMKM Keluarga, Profesionalisme Kerja, Konflik Peran Kalimantan Selatan.

Abstrak

Usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) milik keluarga memegang peranan penting dalam perekonomian daerah; namun, pengelolaan sumber daya manusia dalam entitas semacam ini sering kali menghadapi tantangan dalam menyeimbangkan hubungan kekeluargaan dengan tuntutan pekerjaan profesional. Studi ini bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana UMKM milik keluarga di Kalimantan Selatan mengelola konflik antara peran keluarga dan peran profesional dalam kegiatan organisasi mereka—khususnya terkait pembagian tugas, pengambilan keputusan, keadilan dalam perlakuan, serta penyelesaian konflik. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus komparatif pada beberapa UMKM milik keluarga di Banjarmasin dan Banjarbaru. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan pemilik usaha, anggota keluarga yang terlibat dalam operasional, serta karyawan di luar anggota keluarga, yang dilengkapi dengan observasi dan dokumentasi. Studi ini berupaya mengungkap ketegangan yang muncul antara kepentingan keluarga dan kebutuhan organisasi, serta strategi yang diterapkan untuk menjaga kepercayaan, keadilan, dan efektivitas operasional.

Keywords :

Human Resource Management Family-Owned MSMEs, Work Professionalism; Role Conflict South Kalimantan.

Abstract

Family-owned micro, small, and medium-sized enterprises (MSMEs) play a significant role in regional economies; however, human resource management within these entities often faces the challenge of balancing familial relationships with the demands of professional work. This study aims to explore how family-owned MSMEs in South Kalimantan manage conflicts between familial and professional roles within their organizational activities—specifically regarding task allocation, decision-making, fairness in treatment, and conflict resolution. The research employs a qualitative approach, utilizing a comparative case

study design across several family-owned MSMEs in Banjarmasin and Banjarbaru. Data were collected through in-depth interviews with business owners, family members involved in operations, and non-family employees, supplemented by observations and documentation. This study seeks to uncover the tensions that arise between family interests and organizational requirements, as well as the strategies employed to maintain trust, fairness, and operational effectiveness.

© 2025 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution 4.0 International License (CC-BY-SA) license (https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/).

PENDAHULUAN

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan salah satu sektor penting dalam mendukung aktivitas ekonomi, menciptakan lapangan kerja, dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Dalam konteks usaha keluarga, keberlangsungan bisnis tidak hanya ditentukan oleh kemampuan pemilik dalam mengelola modal dan mengembangkan pasar, tetapi juga oleh kemampuannya mengelola sumber daya manusia secara efektif. Hubungan kekeluargaan yang menjadi dasar terbentuknya usaha dapat menciptakan kepercayaan, solidaritas, dan komitmen antarpelaku usaha. Namun, hubungan tersebut juga dapat menimbulkan persoalan ketika kepentingan keluarga berhadapan dengan tuntutan profesionalisme, seperti pembagian tugas, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, dan pengambilan keputusan. Kondisi ini menjadikan pengelolaan sumber daya manusia sebagai aspek strategis dalam menjaga keberlanjutan UMKM keluarga.

Perspektif manajemen sumber daya manusia, profesionalisme kerja berkaitan dengan penerapan pembagian tanggung jawab yang jelas, standar kerja yang konsisten, evaluasi kinerja yang objektif, dan perlakuan yang adil terhadap seluruh karyawan. Akan tetapi, praktik pengelolaan pada usaha keluarga sering kali berkembang melalui hubungan personal, kepercayaan, dan kebiasaan yang terbentuk secara informal. Penelitian mengenai hubungan antara budaya keluarga dan praktik manajemen sumber daya manusia pada usaha kecil di Indonesia menunjukkan bahwa hubungan sosial, kewajiban moral, dan ikatan kekeluargaan dapat memengaruhi keputusan pengelolaan karyawan. Hal tersebut menunjukkan bahwa praktik MSDM tidak dapat dilepaskan dari konteks sosial dan budaya tempat usaha beroperasi.

Persoalan menjadi lebih kompleks ketika usaha keluarga mempekerjakan karyawan dari luar keluarga. Karyawan nonkeluarga dapat menghadapi situasi ketika kedekatan personal dengan pemilik memengaruhi pembagian tanggung jawab, akses terhadap informasi, kesempatan pengembangan karier, maupun penilaian kinerja. Penelitian Carmon et al. (2010) membahas keterkaitan antara identifikasi karyawan terhadap organisasi, keadilan organisasi, dan komitmen dalam bisnis keluarga, sedangkan Madison et al. (2018) menunjukkan bahwa perlakuan yang berbeda terhadap karyawan keluarga dan nonkeluarga dapat memengaruhi manfaat profesionalisasi MSDM terhadap kinerja perusahaan. Temuan tersebut menegaskan

pentingnya keadilan organisasi dalam membangun hubungan kerja yang sehat pada usaha keluarga.

Selain persoalan keadilan, konflik dalam bisnis keluarga juga berkaitan dengan perbedaan kepentingan, pengelolaan emosi, dan kemampuan pihak-pihak yang terlibat untuk menyelesaikan permasalahan secara kolaboratif. Studi Efendy, Zolin, dan Chang mengenai konflik dalam bisnis keluarga di Indonesia mengidentifikasi perilaku pengelolaan konflik yang dapat mendorong eskalasi, termasuk kesulitan mengendalikan emosi negatif dan rendahnya kesediaan untuk menyelesaikan konflik secara bersama-sama. Temuan tersebut memperlihatkan bahwa konflik tidak hanya berkaitan dengan struktur organisasi, tetapi juga dengan interaksi interpersonal dan proses pengambilan keputusan. Meskipun demikian, dinamika konflik antara hubungan kekeluargaan dan tuntutan profesionalisme perlu dipahami berdasarkan pengalaman langsung pemilik, anggota keluarga, dan karyawan nonkeluarga dalam konteks usaha yang berbeda.

Konteks Kalimantan Selatan, penelitian mengenai UMKM keluarga penting dilakukan dengan mempertimbangkan karakteristik lingkungan sosial, pola hubungan kerja, dan praktik pengelolaan usaha yang berkembang di daerah tersebut. Banjarmasin dan Banjarbaru dapat menjadi lokasi penelitian untuk mengeksplorasi bagaimana pemilik UMKM keluarga membangun aturan kerja, menentukan tanggung jawab, menyelesaikan perselisihan, dan menjaga hubungan antara anggota keluarga dengan karyawan nonkeluarga. Konteks lokal ini perlu dipahami secara empiris, bukan diasumsikan memiliki karakteristik yang seragam. Oleh karena itu, penelitian perlu memberikan ruang bagi informan untuk menjelaskan pengalaman, persepsi, dan strategi mereka dalam menghadapi ketegangan antara kepentingan keluarga dan kepentingan organisasi.

Sejumlah penelitian terdahulu telah membahas profesionalisasi bisnis keluarga, keadilan organisasi, serta pengelolaan konflik. Namun, masih terdapat ruang untuk memperdalam pemahaman mengenai proses sehari-hari yang digunakan UMKM keluarga dalam menyeimbangkan kedekatan personal dengan tuntutan profesionalisme kerja, khususnya melalui pembagian peran, komunikasi, penetapan aturan, dan penyelesaian konflik. Penelitian ini tidak berangkat dari anggapan bahwa topik tersebut belum pernah diteliti, melainkan berupaya mengembangkan pemahaman kontekstual melalui pendekatan kualitatif pada UMKM keluarga di Kalimantan Selatan. Kesenjangan tersebut akan dipertajam melalui perbandingan sistematis dengan penelitian terdahulu yang relevan, termasuk penelitian tentang profesionalisasi MSDM dan perlakuan terhadap karyawan keluarga maupun nonkeluarga.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis bagaimana UMKM keluarga di Kalimantan Selatan mengelola konflik antara hubungan kekeluargaan dan profesionalisme kerja, mengidentifikasi bentuk konflik yang muncul dalam praktik pengelolaan sumber daya manusia, serta mengeksplorasi strategi yang digunakan untuk membangun keadilan, kepercayaan, dan efektivitas

kerja. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus komparatif melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Kontribusi yang diharapkan adalah pengembangan tipologi atau model konseptual pengelolaan batas antara peran keluarga dan peran profesional yang sesuai dengan konteks UMKM keluarga. Secara praktis, hasil penelitian diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pemilik usaha dalam membangun sistem kerja yang lebih transparan, adil, dan berkelanjutan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus komparatif untuk memahami secara mendalam dinamika hubungan kekeluargaan dan profesionalisme kerja dalam pengelolaan sumber daya manusia pada usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) keluarga di Kalimantan Selatan. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti mengeksplorasi pengalaman, persepsi, interaksi, dan strategi yang digunakan oleh para pelaku usaha dalam menghadapi konflik antara kepentingan keluarga dan tuntutan profesional organisasi. Penelitian direncanakan dilaksanakan pada sejumlah UMKM keluarga di Kota Banjarmasin dan Kota Banjarbaru yang memenuhi kriteria penelitian.

Informan penelitian dipilih menggunakan teknik purposive sampling berdasarkan keterlibatan dan pengalaman mereka dalam pengelolaan usaha keluarga. Informan meliputi pemilik atau pengelola UMKM, anggota keluarga yang terlibat dalam operasional usaha, serta karyawan nonkeluarga. Kriteria pemilihan informan mencakup keterlibatan aktif dalam kegiatan usaha, pengalaman dalam hubungan kerja keluarga maupun nonkeluarga, dan kesediaan memberikan informasi secara sukarela. Jumlah informan ditentukan secara bertahap berdasarkan kedalaman informasi dan kecukupan data untuk menjawab pertanyaan penelitian, dengan mempertimbangkan variasi karakteristik usaha dan posisi informan.

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam semi-terstruktur, observasi terhadap praktik kerja dan interaksi organisasi, serta dokumentasi yang relevan, seperti pembagian tugas, aturan kerja, dan prosedur evaluasi karyawan apabila tersedia dan diizinkan. Wawancara diarahkan untuk menggali bentuk konflik yang muncul, faktor penyebab, persepsi keadilan, pola komunikasi, mekanisme penyelesaian konflik, serta strategi pemilik usaha dalam menjaga keseimbangan antara hubungan kekeluargaan dan profesionalisme. Observasi dan dokumentasi digunakan untuk memperkaya serta memeriksa konsistensi informasi hasil wawancara.

Data dianalisis menggunakan analisis tematik melalui tahapan pembacaan berulang terhadap data, pemberian kode awal, pengelompokan kode ke dalam tema, peninjauan tema, penamaan tema, dan interpretasi hasil. Analisis dilakukan secara komparatif untuk mengidentifikasi persamaan dan perbedaan pola pengelolaan konflik antarunit usaha serta antarkelompok informan. Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber dan metode, pemeriksaan kembali interpretasi kepada informan

apabila memungkinkan, serta pencatatan proses analisis secara sistematis. Penelitian juga menerapkan prinsip etika penelitian, meliputi persetujuan informan, kerahasiaan identitas, perlindungan data, dan hak informan untuk menghentikan partisipasi tanpa konsekuensi. Hasil analisis diharapkan menghasilkan pemahaman kontekstual dan tipologi pengelolaan batas antara peran keluarga dan peran profesional dalam praktik manajemen sumber daya manusia pada UMKM keluarga di Kalimantan Selatan.

RESULT AND DISCUSSION

Dinamika Hubungan Kekeluargaan dan Profesionalisme dalam Pengelolaan UMKM

Hubungan kekeluargaan dan profesionalisme kerja merupakan salah satu persoalan penting dalam pengelolaan sumber daya manusia pada usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) keluarga. Hubungan kekeluargaan dapat menjadi sumber kepercayaan, loyalitas, solidaritas, dan fleksibilitas dalam menjalankan aktivitas usaha. Namun, hubungan tersebut juga berpotensi menimbulkan tantangan ketika kepentingan keluarga berhadapan dengan tuntutan profesionalisme organisasi. Persoalan ini dapat berkaitan dengan pembagian tugas, pelaksanaan disiplin kerja, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, dan pengambilan keputusan.

Penelitian ini diarahkan untuk memahami bagaimana UMKM keluarga di Kalimantan Selatan mengelola batas antara hubungan kekeluargaan dan profesionalisme kerja. Analisis difokuskan pada tiga aspek utama, yaitu pembagian kewenangan dan tanggung jawab, persepsi keadilan antara karyawan keluarga dan nonkeluarga, serta strategi penyelesaian konflik dalam lingkungan kerja.

Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, hubungan antara peran keluarga dan peran profesional dapat dipahami sebagai proses penyesuaian yang berlangsung secara terus-menerus. Pemilik usaha perlu menjaga keharmonisan hubungan keluarga sekaligus memastikan bahwa keputusan organisasi mendukung pencapaian tujuan usaha. Kejelasan tanggung jawab dan kewenangan dapat membantu menciptakan hubungan kerja yang lebih terarah. Sebaliknya, batas peran yang tidak jelas berpotensi menimbulkan kesalahpahaman, tumpang tindih pekerjaan, dan ketidakkonsistenan dalam pengelolaan karyawan. Permasalahan tersebut perlu dikaji melalui wawancara dan observasi terhadap praktik kerja yang benar-benar berlangsung pada UMKM yang diteliti.

Keadilan Organisasi dan Perlakuan terhadap Karyawan

Keadilan organisasi merupakan konsep penting untuk memahami bagaimana karyawan menilai keputusan yang dibuat oleh pemilik atau pengelola usaha keluarga. Keadilan dapat berkaitan dengan pembagian tugas dan penghargaan, konsistensi prosedur pengambilan keputusan, serta kualitas komunikasi antara pimpinan dan karyawan. Dalam UMKM keluarga, persoalan ini menjadi relevan ketika anggota keluarga dan karyawan nonkeluarga bekerja dalam struktur organisasi yang sama.

Carmon et al. (2010) mengkaji hubungan antara keadilan organisasi dan identifikasi karyawan terhadap organisasi dalam bisnis keluarga. Kajian tersebut

memberikan landasan untuk memahami bahwa persepsi karyawan terhadap keadilan dapat berkaitan dengan cara mereka memandang dan membangun keterikatan terhadap organisasi. Dalam konteks penelitian ini, persoalan yang perlu dikaji adalah bagaimana karyawan menilai keadilan keputusan manajerial tanpa memandang kedekatan hubungan mereka dengan pemilik usaha.

Analisis empiris perlu menggali pengalaman karyawan terkait pembagian pekerjaan, penilaian kinerja, keputusan kompensasi, serta kesempatan pengembangan diri. Perbedaan pandangan antara pemilik usaha, anggota keluarga, dan karyawan nonkeluarga dapat memberikan gambaran mengenai bagaimana keadilan dipahami dan dinegosiasikan dalam aktivitas organisasi. Perbedaan perlakuan tidak dapat secara otomatis dinyatakan sebagai diskriminasi karena perlu dianalisis berdasarkan tanggung jawab pekerjaan, struktur organisasi, dan pengalaman nyata informan.

Madison et al. (2018) juga memberikan landasan untuk mengkaji praktik manajemen sumber daya manusia yang profesional serta perbedaan perlakuan terhadap karyawan keluarga dan nonkeluarga. Berdasarkan perspektif tersebut, penelitian ini dapat mengeksplorasi bagaimana prosedur yang transparan dan standar kinerja yang konsisten membantu membangun profesionalisme tanpa menghilangkan kepercayaan dan fleksibilitas yang menjadi karakteristik hubungan kekeluargaan.

Pengelolaan Konflik antara Kepentingan Keluarga dan Tanggung Jawab Profesional

Pengelolaan konflik merupakan dimensi penting lainnya dalam manajemen sumber daya manusia pada UMKM keluarga. Konflik dapat muncul akibat tumpang tindih peran keluarga dan pekerjaan, perbedaan harapan, ketidakjelasan kewenangan, atau perbedaan pandangan dalam pengambilan keputusan usaha. Untuk memahami persoalan tersebut, penelitian tidak hanya perlu mengidentifikasi penyebab konflik, tetapi juga mengkaji proses interaksi yang membuat konflik berkembang atau dapat diselesaikan.

Analisis penelitian perlu mengidentifikasi bentuk konflik yang dialami informan, situasi yang memicu perselisihan, serta strategi yang digunakan untuk menyelesaikannya. Strategi tersebut dapat berupa komunikasi langsung, negosiasi informal, penegasan kembali tanggung jawab, mediasi oleh anggota keluarga yang dituakan, atau penerapan aturan kerja yang disepakati bersama. Efektivitas setiap strategi perlu dinilai berdasarkan keterangan informan dan bukti pendukung dari observasi.

Penyelesaian konflik secara informal dapat memberikan fleksibilitas dan membantu mempertahankan hubungan interpersonal. Namun, ketergantungan sepenuhnya pada mekanisme informal dapat menyebabkan hasil penyelesaian konflik bergantung pada kedekatan personal atau pengaruh anggota keluarga tertentu. Sebaliknya, prosedur yang jelas dapat memberikan dasar yang lebih transparan dalam menyelesaikan perselisihan, terutama ketika konflik melibatkan karyawan yang tidak memiliki hubungan keluarga dengan pemilik usaha.

Pembahasan ini berpotensi memberikan kontribusi dengan menjelaskan bagaimana hubungan interpersonal dan prosedur organisasi berinteraksi dalam proses penyelesaian konflik. Penelitian tidak berangkat dari anggapan bahwa hubungan keluarga selalu menimbulkan konflik, tetapi berupaya mengidentifikasi kondisi ketika hubungan tersebut mendukung kerja sama atau justru menyulitkan pengambilan keputusan profesional.

Profesionalisasi Manajemen Sumber Daya Manusia pada UMKM Keluarga

Profesionalisasi merupakan proses pengembangan praktik manajemen agar tanggung jawab, prosedur, dan harapan kinerja menjadi lebih sistematis. Bagi UMKM, profesionalisasi tidak selalu berarti menerapkan sistem manajemen yang kompleks seperti pada perusahaan besar. Profesionalisasi dapat dimulai melalui langkah sederhana, seperti penyusunan uraian tugas tertulis, penetapan jadwal kerja yang jelas, pemberian umpan balik secara berkala, transparansi kompensasi, dan penyusunan mekanisme penyelesaian perselisihan.

Dekker et al. (2015) mengkaji profesionalisasi bisnis keluarga sebagai suatu konstruk multidimensional yang berkaitan dengan kinerja perusahaan. Perspektif tersebut menunjukkan bahwa profesionalisasi perlu dipahami sebagai proses yang melibatkan sejumlah dimensi pengelolaan organisasi, bukan sekadar perubahan administratif.

Dalam UMKM keluarga, penerapan praktik profesional dapat dipengaruhi oleh keterbatasan sumber daya keuangan, preferensi pemilik usaha, kemampuan karyawan, dan tradisi keluarga yang telah terbentuk. Oleh karena itu, penelitian perlu mengkaji praktik manajemen apa yang telah diterapkan, praktik apa yang masih dilakukan secara informal, serta faktor yang mendorong atau menghambat penerapan prosedur yang lebih sistematis.

Persoalan utama yang perlu dianalisis adalah bagaimana standar profesional dapat diterapkan tanpa menghilangkan kepercayaan dan kerja sama yang mendukung kegiatan usaha sehari-hari. Pembagian tanggung jawab yang jelas, misalnya, dapat mengurangi kesalahpahaman, sedangkan evaluasi kinerja yang konsisten dapat membantu karyawan memahami dasar pengambilan keputusan manajerial. Praktik tersebut juga dapat memberikan kerangka yang lebih transparan dalam menangani perselisihan antara anggota keluarga dan karyawan nonkeluarga.

Hasil penelitian nantinya perlu menunjukkan apakah profesionalisasi berlangsung secara bertahap, diterapkan secara selektif, atau dilakukan melalui perubahan organisasi yang lebih luas. Perbandingan antarunit usaha dapat membantu mengidentifikasi pola yang berbeda dalam menyeimbangkan fleksibilitas hubungan kekeluargaan dengan kebutuhan pengelolaan yang profesional.

Pengembangan Kerangka Konseptual Pengelolaan Peran Keluarga dan Profesional

Berdasarkan perspektif teoretis yang telah dibahas, penelitian ini mengusulkan kerangka analisis awal yang mencakup empat dimensi yang saling berkaitan, yaitu hubungan kekeluargaan dan kepercayaan, kejelasan peran organisasi, persepsi keadilan organisasi, serta praktik pengelolaan konflik. Dimensi tersebut digunakan sebagai panduan awal dalam mengorganisasi data, bukan sebagai kesimpulan yang telah terbukti secara empiris.

Hubungan kekeluargaan dan kepercayaan dapat memengaruhi pembagian tanggung jawab serta pola komunikasi antara karyawan dan pemilik usaha. Kejelasan peran dapat membantu membedakan kewajiban keluarga dengan tanggung jawab pekerjaan. Persepsi keadilan organisasi dapat memengaruhi cara karyawan memahami keputusan manajerial, sedangkan praktik pengelolaan konflik dapat menentukan bagaimana perselisihan diselesaikan dan bagaimana hubungan kerja dipertahankan.

Hubungan antara keempat dimensi tersebut perlu ditentukan berdasarkan analisis tematik dan perbandingan antarunit usaha. Kerangka akhir dapat mengalami perubahan apabila data empiris menunjukkan tema tambahan, pengalaman yang bertentangan, atau penjelasan alternatif. Dengan demikian, penelitian diharapkan menghasilkan pemahaman yang sesuai dengan konteks UMKM keluarga, bukan sekadar menerapkan model yang sudah ada pada lingkungan lokal.

Apabila didukung oleh temuan lapangan, kerangka tersebut dapat memberikan kontribusi bagi kajian manajemen sumber daya manusia dengan menjelaskan bagaimana UMKM keluarga menegosiasikan batas antara pengelolaan berbasis hubungan personal dan praktik organisasi yang profesional. Nilai kebaruannya perlu ditunjukkan melalui perbandingan sistematis dengan penelitian terdahulu serta bukti bahwa kerangka yang dihasilkan menawarkan pemahaman tambahan.

Implikasi Teoretis dan Praktis

Secara teoretis, penelitian ini berpotensi memperluas pembahasan mengenai manajemen sumber daya manusia dalam bisnis keluarga dengan mengkaji interaksi antara hubungan kekeluargaan, keadilan organisasi, kejelasan peran, dan penyelesaian konflik. Penelitian ini dapat membantu menjelaskan bagaimana hubungan informal dan prosedur manajemen formal dapat berjalan berdampingan, khususnya pada usaha dengan sumber daya organisasi yang terbatas.

Secara praktis, penelitian ini berpotensi memberikan panduan bagi pemilik UMKM keluarga di Kalimantan Selatan untuk memperkuat profesionalisme tanpa mengabaikan keharmonisan keluarga. Rekomendasi yang dapat dikaji meliputi penetapan tanggung jawab yang jelas, komunikasi standar kerja secara transparan, penerapan evaluasi kinerja yang konsisten, kejelasan pengaturan kompensasi, serta penyusunan mekanisme penyelesaian konflik yang adil. Penerapan rekomendasi tersebut perlu disesuaikan dengan pengalaman aktual dan kemampuan masing-masing usaha.

Temuan penelitian juga dapat menjadi bahan pertimbangan bagi lembaga pendamping UMKM dalam merancang program peningkatan kapasitas manajerial. Program tersebut dapat mencakup pelatihan komunikasi organisasi, pengelolaan konflik, pembagian peran, dan profesionalisasi manajemen sumber daya manusia. Dengan mendasarkan rekomendasi pada bukti lapangan, penelitian ini diharapkan dapat memberikan dasar pengembangan praktik manajemen yang sesuai dengan karakteristik UMKM keluarga di Kalimantan Selatan.

Pada akhirnya, kontribusi penelitian ditentukan oleh kualitas bukti empiris, ketelitian analisis tematik, dan kemampuan kerangka yang dihasilkan dalam menjelaskan bagaimana hubungan kekeluargaan dan tanggung jawab profesional dikelola dalam praktik.

KESIMPULAN

Pengelolaan sumber daya manusia pada UMKM keluarga merupakan proses yang melibatkan keterkaitan antara hubungan kekeluargaan dan tuntutan profesionalisme kerja. Hubungan kekeluargaan dapat menjadi sumber kepercayaan, solidaritas, komunikasi informal, dan komitmen dalam menjalankan usaha. Namun, apabila tidak disertai dengan pembagian tugas yang jelas, standar kerja yang konsisten, dan mekanisme penyelesaian konflik yang adil, hubungan kekeluargaan juga berpotensi menimbulkan persoalan dalam pengelolaan karyawan. Permasalahan tersebut dapat muncul dalam bentuk ketidakjelasan tanggung jawab, perbedaan perlakuan antara anggota keluarga dan karyawan nonkeluarga, serta kesulitan dalam memisahkan kepentingan pribadi dari kepentingan usaha.

Profesionalisme dalam UMKM keluarga tidak harus menghilangkan nilai-nilai kekeluargaan yang telah menjadi bagian dari karakter usaha. Sebaliknya, profesionalisme dapat dikembangkan dengan menempatkan hubungan kekeluargaan sebagai modal sosial yang mendukung keberlangsungan usaha, sekaligus menerapkan prinsip keadilan, transparansi, akuntabilitas, dan kejelasan peran dalam pengelolaan sumber daya manusia. Upaya tersebut dapat dilakukan melalui penyusunan pembagian tugas, penetapan standar kerja, penerapan sistem penghargaan yang proporsional, serta pembentukan mekanisme komunikasi dan penyelesaian konflik yang dapat diterima oleh seluruh pihak.

Dalam konteks UMKM keluarga di Kalimantan Selatan, penelitian ini dirancang untuk mengkaji bagaimana pemilik usaha, anggota keluarga yang terlibat dalam bisnis, dan karyawan nonkeluarga memaknai serta mengelola hubungan antara kekeluargaan dan profesionalisme kerja. Pendekatan kualitatif diharapkan dapat memberikan pemahaman mendalam mengenai pengalaman para pelaku usaha, pola konflik yang muncul, serta strategi pengelolaan sumber daya manusia yang sesuai dengan kondisi sosial dan budaya setempat. Dengan demikian, kontribusi utama penelitian ini diharapkan terletak pada pengembangan pemahaman konseptual mengenai pengelolaan konflik peran dalam UMKM keluarga dan penyusunan rekomendasi praktis bagi pemilik usaha.

Secara praktis, penguatan profesionalisme dalam UMKM keluarga perlu dilakukan secara bertahap dengan tetap mempertimbangkan karakteristik usaha, nilai kekeluargaan, dan keterbatasan sumber daya yang dimiliki. Penerapan tata kelola sumber daya manusia yang lebih terstruktur diharapkan dapat meningkatkan kejelasan tanggung jawab, memperkuat kepercayaan antarkaryawan, mengurangi potensi konflik, serta mendukung keberlanjutan usaha. Meskipun demikian, kesimpulan empiris mengenai dinamika tersebut masih memerlukan pengujian melalui pengumpulan dan analisis data lapangan. Oleh karena itu, penelitian lanjutan perlu melibatkan wawancara mendalam, observasi, dan triangulasi data pada UMKM keluarga di Banjarmasin dan Banjarbaru agar kesimpulan yang dihasilkan benar-benar mencerminkan pengalaman dan kondisi nyata para pelaku usaha.

REFERENSI

Ardyan, E., Sutrisno, T. F. C. W., & Padmawidjaja, L. (2023). New value creation and family business sustainability: Identification of an intergenerational conflict resolution strategy. *Heliyon, 9*(5), e15634. https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e15634

Carmon, A. F., Miller, A. N., Raile, A. N. W., & Roers, M. M. (2010). Fusing family and firm: Employee perceptions of perceived homophily, organizational justice, organizational identification, and organizational commitment in family businesses. *Journal of Family Business Strategy, 1*(4), 210–223. https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2010.10.001

Casprini, E., Palumbo, R., & De Massis, A. (2024). Untangling the yarn: A contextualization of human resource management to the family firm setting. *Journal of Family Business Strategy, 15*(3), 100621. https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2024.100621

Davis, P. S., & Harveston, P. D. (2001). The phenomenon of substantive conflict in the family firm: A cross-generational study. *Journal of Small Business Management, 39*(1), 14–30. https://doi.org/10.1111/0447-2778.00003

De Kok, J. M. P., Uhlaner, L. M., & Thurik, A. R. (2006). Professional HRM practices in family owned-managed enterprises. *Journal of Small Business Management, 44*(3), 441–460. https://doi.org/10.1111/j.1540-627X.2006.00181.x

Dekker, J., Lybaert, N., Steijvers, T., & Depaire, B. (2015). The effect of family business professionalization as a multidimensional construct on firm performance. *Journal of Small Business Management, 53*(2), 516–538. https://doi.org/10.1111/jsbm.12082

Dekker, J. C., Lybaert, N., Steijvers, T., & Depaire, B. (2013). Family firm types based on the professionalization construct: Exploratory research. *Family Business Review, 26*(1), 81–99. https://doi.org/10.1177/0894486512445614

Dyer, W. G., Jr. (2003). The family: The missing variable in organizational research. *Entrepreneurship Theory and Practice, 27*(4), 401–416. https://doi.org/10.1111/1540-8520.00018

Efendy, K. I., Zolin, R., & Chang, A. (2016). Conflict behavior and conflict escalation in family businesses: A preliminary study. *Academy of Management Proceedings, 2016*(1). https://doi.org/10.5465/ambpp.2016.16095abstract

Gómez-Mejía, L. R., Haynes, K. T., Núñez-Nickel, M., Jacobson, K. J. L., & Moyano-Fuentes, J. (2007). Socioemotional wealth and business risks in family-controlled firms: Evidence from Spanish olive oil mills. *Administrative Science Quarterly, 52*(1), 106–137. https://doi.org/10.2189/asqu.52.1.106

Kim, Y., & Gao, F. Y. (2010). An empirical study of human resource management practices in family firms in China. *The International Journal of Human Resource Management, 21*(12), 2095–2119. https://doi.org/10.1080/09585192.2010.509619

Madison, K., Daspit, J. J., Turner, K., & Kellermanns, F. W. (2018). Family firm human resource practices: Investigating the effects of professionalization and bifurcation bias on performance. *Journal of Business Research, 84*, 327–336. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.06.021

Mismetti, M., Del Bosco, B., Bettinelli, C., & De Massis, A. (2025). The anatomy of family business conflict. *Journal of Family Business Strategy, 16*(2), 100660. https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2025.100660

Qiu, H., & Freel, M. (2020). Managing family-related conflicts in family businesses: A review and research agenda. *Family Business Review, 33*(1), 90–113. https://doi.org/10.1177/0894486519893223

Sánchez-Marín, G., Meroño-Cerdán, Á. L., & Carrasco-Hernández, A. J. (2019). Formalized HR practices and firm performance: An empirical comparison of family and non-family firms. *The International Journal of Human Resource Management, 30*(7), 1084–1110. https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1289545

Waterwall, B., & Alipour, K. K. (2021). Nonfamily employees' perceptions of treatment in family businesses: Implications for organizational attraction, job pursuit intentions, work attitudes, and turnover intentions. *Journal of Family Business Strategy, 12*(3), 100387. https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2020.100387

Bangun, U., Sebayang, S. K. H., & Batubara, A. (2024). Peningkatan kualitas sumber daya manusia dalam mengembangkan usaha UMKM untuk mensejahterakan masyarakat. *Community Development Journal: Jurnal Pengabdian Masyarakat, 5*(1), 1669–1673. https://doi.org/10.31004/cdj.v5i1.25437

Harsono, M., Kurniawan, D. A., Akbar, N. M. M., Ridanasti, E., Syahruddin, & Faradisi, R. J. (2026). Mapping the landscape of family business conflict: A systematic literature review. *Ekuilibrium: Jurnal Ilmiah Bidang Ilmu Ekonomi, 21*(1), 150–181. https://doi.org/10.24269/ekuilibrium.v21i1.2026.pp150-181

Hendrawan, A., Yulianeu, A., Sucahyawati, H., & Indriyani, I. (2018). Pengembangan kompetensi UMKM dengan pembelajaran organisasi. *INOBIS: Jurnal Inovasi Bisnis dan Manajemen Indonesia, 1*(4), 489–496. https://doi.org/10.31842/jurnal-inobis.v1i4.53

Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology, 3*(2), 77–101. https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa

Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). SAGE Publications.

Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). SAGE Publications.