

**ANALISIS STRATEGI KEBERLANJUTAN BISNIS KELUARGA
TIGA GENERASI PADA PERUSAHAAN LOKAL INDONESIA
BERSKALA MENENGAH**



**UNIVERSITAS
BAKRIE**

Gebi

1201001069

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL
UNIVERSITAS BAKRI**

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Tugas Akhir ini adalah karya saya sendiri, dan semua sumber baik yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : Gebi

NIM : 1201001069

Tanda Tangan :



Tanggal : 12 Agustus 2024

HALAMAN PENGESAHAN

Tugas Akhir ini diajukan oleh:

Nama : Gebi

NIM : 1201001069

Program Studi : Management

Fakultas : Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial

Judul Skripsi : Analisis Strategi Keberlanjutan Bisnis Keluarga Tiga Generasi
Pada Perusahaan Lokal Indonesia Berskala Menengah.

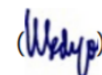
Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan penguji dan diterima sebagai bagian syarat yang diperlukan untuk memperoleh gelar sarjana pada program studi S1 Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Bakrie.

DEWAN PENGUJI

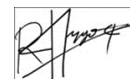
Pembimbing : Ananda Fortunisa, SE., MSi



Pembahas 1 : Dr. Ir. Urip Sedyowidodo, MM, IPM



Pembahas 2 : Raden Aryo Febrian S.E M.M



Ditetapkan di Jakarta

Tanggal : 12 Agustus 2024

KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah saya panjatkan kehadiran Allah SWT, yang telah memberikan jalan kemudahan bagi saya untuk menyelesaikan skripsi yang berjudul Analisis Strategi Keberlanjutan Bisnis Keluarga Tiga Generasi Pada Perusahaan Lokal Indonesia Berskala Menengah, dengan baik dan lancar. Penulisan tugas akhir ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mendapatkan gelar Sarjana Manajemen Program S1 Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Bakrie. Penulis menyadari bahwa cukup sulit untuk menyelesaikan Tugas Akhir ini tanpa bantuan serta bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Ibu Ananda Fortunisa, SE., MSi selaku pembimbing yang telah bersedia meluangkan waktu dan memberikan arahan selama penyusunan Tugas Akhir ini.
2. Bapak Dr. Ir. Urip Sedyowidodo, MM, IPM selaku dosen pembahas yang telah memberikan saran dan masukan ketika seminar proposal dan sidang akhir.
3. Bapak Raden Aryo Febrian S.E M.M selaku dosen pembahas yang telah memberikan saran dan masukan ketika sidang akhir.
4. Segenap jajaran dosen Program Studi S1 Manajemen Universitas Bakrie yang telah memberikan bekal ilmu yang sangat bermanfaat selama masa perkuliahan.
5. Kedua orang tua saya (Eman Arif & Lisnawati) orang hebat yang selalu menjadi penyemangat saya dan sebagai sandaran terkuat saya dari kerasnya dunia. Yang tidak henti-hentinya memberikan kasih sayang dengan penuh cinta dan selalu memberikan motivasi. Terima kasih selalu berjuang untuk hidup saya, terima kasih untuk semuanya berkat do'a dan dukungan ayah dan mamah saya bisa berada di titik ini. Sehat selalu dan hiduplah lebih lama lagi, ayah & mamah harus selalu ada setiap perjalanan & pencapain hidup saya.
6. Kedua adik saya (Rosa & Rizki) yang telah memberikan support yang luar biasa dalam penyusunan skripsi ini.
7. Bapak Hendra, Bapak Ghofur, Bapak Dion, dan Kak Farah terima kasih sudah memberikan dukungan, ilmu dan pengalam dalam penyusunan naskah ini, semoga kebaikan bapak/ibu dapat bernilai ibadah dan bermanfaat bagi saya di masa depan.

8. Ketiga sahabat saya (Dila, Farah & Anam) selaku sahabat saya yang terus memberikan dukungan menyelesaikan skripsi ini hingga tuntas.
9. Teman-teman grup (Hati-Hati Omicron) yang berjuang bersama dan yang telah membantu penulis untuk saling bertukar pikiran, memberikan saran-saran terkait penyusunan tugas akhir, suka dukanya kami lalui bersama dalam penyusunan ini, semoga kalian bisa sukses. Amin.
10. Teman-teman satu bimbingan (Atiq & Shafa) yang berjuang bersama dan yang telah membantu penulis untuk saling bertukar pikiran, memberikan saran-saran terkait penyusunan tugas akhir, suka dukanya kami lalui bersama dalam penyusunan ini, semoga kalian bisa sukses. Amin.
11. Teman-teman satu angkatan “Manajemen 20” yang telah memberikan inspirasi dari awal perkuliahan hingga penyelesaian tugas akhir ini.
12. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan.
13. Terakhir terima kasih untuk diri sendiri, karena telah mampu berusaha keras dan berjuang sejauh ini. Mampu mengendalikan diri dari berbagai tekanan diluar keadaan dan tak pernah memutuskan untuk menyerah sesulit apapun proses penyusunan skripsi ini dengan menyelesaikan sebaik dan semaksimal mungkin, ini merupakan pencapaian yang patut dibanggakan untuk diri sendiri.

Penulis berharap dengan menyelesaikan tugas akhir ini bisa menjadi bahan pembelajaran atau referensi untuk karya tulis lainnya. Oleh karena itu, saran yang membangun sangat dibutuhkan penulis untuk menyempurnakan Tugas Akhir ini. Penulis meminta maaf jika masih terdapat kesalahan dalam penyusunan Tugas Akhir ini.

Jakarta, 12 Agustus 2024



Gebi

HALAM PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI

Sebagai civitas akademik Universitas Bakrie, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Gebi
NIM : 1201001069
Program Studi : Manajemen
Fakultas : Ekonomi dan Ilmu Sosial
Jenis Tugas Akhir : Penelitian

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Bakrie **Hak Bebas Royalti Non Eksklusif (*Non-exclusive Royalty Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul:

Analisis Strategi Keberlanjutan Bisnis Keluarga Tiga Generasi Pada Perusahaan Lokal Indonesia Berskala Menengah

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Non Eksklusif ini Universitas Bakrie berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasi tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai Hak Cipta untuk kepentingan akademis.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta

Pada tanggal : 12 Agustus 2024

Yang menyatakan



(Gebi)

Analysis of Three-Generation Family Business Sustainability Strategy in Medium-Scale Local Indonesian Companies

Gebi

ABSTRACT

This study aims to determine how the survival strategy in family businesses is to achieve sustainability to the next generation. The subjects of this study were family businesses that had reached the third generation, because they were considered to have gone through 2 decades to survive. Previous research shows that there are important factors that must be implemented in order to continue to the next generation: (1) paying attention to survival strategies, (2) implementing three leadership styles: transactional, transformational and bureaucratic, (3) creating fair organizational energy, (4) preparing the next generation, and (5) accepting new ideas. The research method used was qualitative with in-depth interview techniques to 3 informants of family business actors and 1 triangulator from a family business expert. The results of the study showed that family businesses can continue to the third generation and beyond if they apply leadership styles not only three leadership styles, but also apply adaptive leadership styles that are able to survive in times of crisis and stable times, are able to build a family work atmosphere, and a professional work structure, provide facilities and opportunities to potential successors, and also expand the network of relationships.

Keyword: *Family Business, Three Generations, Sustainability, Leadership Style, Survival Strategy, Organizational Energy, Leadership Transfer, Innovation.*

Analisis Strategi Keberlanjutan Bisnis Keluarga Tiga Generasi Pada Perusahaan Lokal Indonesia Berskala Menengah

Gebi

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana strategi bertahan pada bisnis keluarga untuk mencapai keberlanjutannya ke generasi seterusnya. Subjek penelitian ini adalah bisnis keluarga yang sudah mencapai generasi ketiga, karena dianggap sudah melalui 2 dekade untuk bertahan. Riset sebelumnya menunjukkan bahwa terdapat faktor penting yang harus diimplementasikan agar tetap lanjut ke generasi berikutnya: (1) memperhatikan strategi bertahan, (2) menerapkan tiga gaya kepemimpinan: transaksional, transformasional dan birokrasi, (3) menciptakan energi organisasi yang adil, (4) mempersiapkan generasi selanjutnya, dan (5) menerima ide-ide baru. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan teknik wawancara mendalam kepada 3 informan pelaku bisnis keluarga dan 1 triangulator dari pakar bisnis keluarga. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, bisnis keluarga dapat berlanjut hingga generasi ketiga dan seterusnya apabila menerapkan gaya kepemimpinan tidak hanya tiga gaya kepemimpinan saja, akan tetapi juga menerapkan gaya kepemimpinan adaptif yang mampu bertahan pada masa krisis dan masa stabil, mampu membangun suasana kerja kekeluargaan, dan struktur kerja yang profesional, memberikan fasilitas dan peluang kepada calon penerus, dan juga memperluas jaringan relasi.

Kata Kunci: Bisnis keluarga, Tiga Generasi, Keberlanjutan, Gaya Kepemimpinan, Strategi Bertahan, Energi Organisasi, Pengalihan Kepemimpinan, Inovasi.

DAFTAR ISI

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
KATA PENGANTAR	iii
HALAM PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI	v
ABSTRAK	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Identifikasi Masalah	9
1.3 Batasan Masalah	10
1.4 Rumusan Masalah	10
1.5 Tujuan Penelitian	10
1.6 Batasan Masalah	10
1.7 Manfaat Penelitian	11
BAB II	12
TINJAUAN PUSTAKA	12
2.1 Keberlanjutan Bisnis Keluarga	12
2.2 Gaya Kepemimpinan	13
2.3.1 Kekuasaan.....	15
2.6 Inovasi	18
2.7 Tinjauan Pustaka Terkait Penelitian Sebelumnya	19
2.8 Kerangka Pemikiran	25
BAB III	28
METODOLOGI PENELITIAN	28
3.1 Metode Penelitian	28
3.2 Objek Penelitian	29
3.3 Jenis Data dan Metode Pengumpulan Data	29
3.4 Operasionalisasi Variabel	30
3.5 Pedoman Diskusi	36
3.6 Pedoman Wawancara	36
3.6.1 Pedoman Wawancara untuk pemegang bisnis keluarga.....	36

3.6.2	Pedoman Wawancara untuk Calon Pemimpin Berikutnya pada Tour & Travel Primas	40
3.6.3	Pedoman wawancara untuk Ahli dalam Bidang Bisnis Keluarga	42
BAB IV	46
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	46
4.1	Gambaran Umum Objek Penelitian	46
4.1.1	Sejarah Bisnis Keluarga.....	46
B.	Tour & Travel Primas.....	47
4.1.2	Visi dan Misi	48
4.2	Gambaran Umum Subjek Penelitian	48
4.3	Hasil Penelitian	50
4.3.1	Dimensi Mempertahankan.....	51
4.3.2	Dimensi Meningkatkan Kinerja Karyawan	54
4.3.3	Dimensi Keterlibatan Generasi Selanjutnya.....	56
4.3.4	Dimensi Keterampilan Pendiri	59
4.3.5	Dimensi Literasi Keuangan	61
4.3.6	Dimensi Solusi Yang Inovatif	63
4.3.7	Dimensi Penjualan dan Promosi Online.....	66
4.3.8	Dimensi Penyampaian Visi dan Misi	70
4.3.9	Dimensi Budaya Kerja Positif	74
4.3.10	Dimensi Kemampuan Yang dapat Dilatih.....	77
4.3.11	Dimensi Akses Kekuasaan	81
4.3.12	Dimensi Komunikasi Yang Terbuka	84
4.3.13	Dimensi Adil	87
4.3.14	Dimensi Keterlibatan Aktif	89
4.3.15	Dimensi Motivasi	91
4.3.16	Dimensi Berkembang	93
4.3.17	Dimensi Modal	95
4.3.18	Dimensi Perkembangan Lingkungan.....	97
4.3.19	Dimensi Tingkat Pendidikan	100
4.3.20	Dimensi Aset	101
4.3.21	Dimensi Manajemen Krisis	104
4.3.22	Dimensi Menerima Ide-Ide Baru.....	106
4.3.23	Dimensi Sumber Pasok.....	109
4.3.24	Dimensi Target Pasar.....	110

4.3.25	Dimensi Meningkatkan Kepuasan Pelanggan	113
4.4	Pembahasan	130
4.4.1	Mempertahankan	130
4.4.2	Meningkatkan Kinerja Karyawan.....	131
4.4.3	Keterlibatan generasi selanjutnya.....	131
4.4.4	Keterampilan pendiri	132
4.4.5	Literasi keuangan.....	132
4.4.6	Solusi yang inovatif.....	133
4.4.7	Penjualan dan promosi online	133
4.4.8	Penyampaian Visi dan Misi.....	134
4.4.9	Budaya kerja positif.....	135
4.4.10	Kemampuan yang dapat dilatih	135
4.4.11	Akses Kekuasaan.....	135
4.4.12	Komunikasi yang Terbuka.....	136
4.4.13	Adil	136
4.4.14	Keterlibatan Aktif	136
4.4.15	Motivasi	137
4.4.16	Berkembang.....	137
4.4.17	Modal.....	138
4.4.18	Perkembangan Lingkungan	138
4.4.19	Tingkat Pendidikan.....	138
4.4.20	Aset.....	139
4.4.21	Manajemen Krisis.....	139
4.4.22	Menerima Ide-Ide Baru	139
4.4.23	Sumber Pasok	140
4.4.24	Target Pasar	140
4.4.25	Meningkatkan kepuasan Pelanggan	140
4.5	Temuan Lain dari hasil penelitian	141
BAB V	147
PENUTUPAN	147
5.1	Kesimpulan	147
5.2	Saran.....	147
5.2.1	Saran Praktis	147
5.2.2	Saran Akademis.....	148

DAFTAR PUSTAKA149

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu	21
Tabel 2. 2 Kerangka Pemikiran	27
Tabel 3. 1 Operasional Variabel	31
Tabel 3. 2 Pedoman untuk Wawancara Pemegang Bisnis Keluarga	36
Tabel 3. 3 Pedoman Wawancara Calon Pemimpin Berikutnya pada Tour & Travel Primas	40
Tabel 3. 4 Pedoman Wawancara Ahli dalam Bidang Bisnis Keluarga	42
Tabel 4. 1 Deskripsi Informasi Peneliti	49
Tabel 4. 2 Kategorisasi Wawancara Mengenai Dimensi Mempertahankan	52
Tabel 4. 3 Kategorisasi Wawancara Mengenai Dimensi Meningkatkan Kinerja Karyawan	55
Tabel 4. 4 Kategorisasi Wawancara Mengenai Dimensi Keterlibatan Generasi Selanjutnya	58
Tabel 4. 5 Kategorisasi Wawancara Mengenai Dimensi Keterampilan Pendiri	60
Tabel 4. 6 Kategorisasi Wawancara Mengenai Dimensi Literasi Keuangan	62
Tabel 4. 7 Kategorisasi Wawancara Mengenai Dimensi Solusi yang Inovatif	65
Tabel 4. 8 Kategorisasi Wawancara Mengenai Dimensi Penjualan dan Promosi Online	68
Tabel 4. 9 Kategorisasi Wawancara Mengenai Dimensi Penyampaian Visi dan Misi	72
Tabel 4. 10 Kategorisasi Wawancara Mengenai Dimensi Budaya Kerja Positif	76
Tabel 4. 11 Kategorisasi Wawancara Mengenai Dimensi Kemampuan yang dapat Dilatih	79
Tabel 4. 12 Kategorisasi Wawancara Mengenai Dimensi Akses Kekuasaan	83
Tabel 4. 13 Kategorisasi Wawancara Mengenai Dimensi Komunikasi yang Terbuka	86
Tabel 4. 14 Kategorisasi Wawancara Mengenai Dimensi Adil	88
Tabel 4. 15 Kategorisasi Wawancara Mengenai Dimensi Keterlibatan Aktif	90
Tabel 4. 16 Kategorisasi Wawancara Mengenai Dimensi Motivasi	92
Tabel 4. 17 Kategorisasi Wawancara Mengenai Dimensi Berkembang	94
Tabel 4. 18 Kategorisasi Wawancara Mengenai Dimensi Modal	96
Tabel 4. 19 Kategorisasi Wawancara Mengenai Dimensi Perkembangan Lingkungan	98
Tabel 4. 20 Kategorisasi Wawancara Mengenai Dimensi Tingkat Pendidikan	101
Tabel 4. 21 Kategorisasi Wawancara Mengenai Dimensi Aset	102
Tabel 4. 22 Kategorisasi Wawancara Mengenai Dimensi Manajemen Krisis	105
Tabel 4. 23 Kategorisasi Wawancara Mengenai Dimensi Menerima Ide-Ide Baru	108
Tabel 4. 24 Kategorisasi Wawancara Mengenai Dimensi Sumber Pasok	110
Tabel 4. 25 Kategorisasi Wawancara Mengenai Dimensi Target Pasar	112
Tabel 4. 26 Kategorisasi Wawancara Mengenai Dimensi Meningkatkan Kepuasan Pelanggan	115
Tabel 4. 27 Kategori Kesimpulan Hasil Wawancara Terkait Dimensi Strategi Keberlanjutan pada Bisnis Keluarga Tahu Talaga Yun Sen dan Tour & Travel Primas	146

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Owner Tahu Talaga Yun Sen	153
Gambar 2 Owner Tour & Travel Primas	162
Gambar 3. Calon Penerus Tour & Travel Primas	168
Gambar 4. Ahli dalam bidang Bisnis Keluarga.....	172

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Transkrip Hasil Wawancara	153
Pemimpin bisnis keluarga Tahu Talaga Yun Sen.....	153
Lampiran ke 2. Transkrip Hasil Wawancara	162
Pemegang bisnis keluarga Tour & Travel Primas pada saat ini.....	162
Lampiran 3. Transkrip Wawancara Calon Penerus	168
Calon Penerus Tour & Travel Primas	168
Lampiran 4. Transkrip Wawancara Ahli.....	172
Ahli dalam bidang Bisnis Keluarga	172