

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

Objek penelitian peneliti adalah perusahaan keluarga Lily Patisserie (bidang kuliner di kota Bandung) dan Optik Trio Jaya (bidang kacamata di kota Bekasi, Jakarta, Tangerang, dan Depok). Saat ini kedua perusahaan keluarga tersebut (Lily Patisserie dan Optik Trio Jaya) mengalami permasalahan dalam pemilihan calon suksesor dan belum memiliki rencana yang jelas dalam melakukan transfer suksesi.

Tabel 1.1 Objek Penelitian

Lily Patisserie		Optik Trio Jaya	
Bidang	Kuliner	Bidang	Kacamata dan alat bantu melihat
Sistem Bisnis Keluarga	Family Business Enterprise	Sistem Bisnis Keluarga	Family Owned Enterprise
Berdiri Sejak	1960	Berdiri Sejak	1989
Kota	Bandung	Kota	Bekasi, Tangerang, Depok, dan Jakarta

Sumber: Olahan Penulis (2020)

1.1.1 Profil Bisnis Keluarga Lily Patisserie

Lily Patisserie merupakan perusahaan keluarga yang didirikan oleh Ibu Lily Pribadi pada tahun 1960 dan bergerak di bidang kuliner yang menjual kue-kue jaman dahulu ('jadul'). Sejak tahun 1962 Ibu Lily Pribadi mulai melakukan penjualan kue-kue di Jl. Trunojoyo Bandung secara *home industry*. Kue-kue andalan yang bertahan hingga saat ini yaitu *negro cake*, *Hokkaido cheese cake* dan puding lima rasa.

Pada tahun 1992 sejumlah warga komplain kepada Lily Patisserie karena aktifitas pembuatan kue menimbulkan kebisingan. Namun akhirnya Lily Patisserie dan sejumlah warga yang komplain sepakat berdamai secara kekeluargaan. Tidak lama setelah itu (tahun 1992) Ibu Lily Pribadi meneruskan perusahaan keluarga kepada anak-anaknya yaitu Rosano dan Yayan Pribadi, pada saat transisi tersebut terjadi penurunan kualitas kue yang dibuat. Setelah mendengar keluhan konsumen, anak-anak ibu Lily Pribadi selalu berusaha untuk memperbaiki kualitas kue agar menyamai kualitas kue yang dibuat oleh ibu mereka. Pada tahun 1998 Lily Patisserie juga mengalami krisis keuangan seperti perusahaan lainnya. Bahan-bahan kue yang sebagian besar masih impor menjadi mahal akibat melemahnya Rupiah terhadap Dollar Amerika. Pada tahun 1995 Lily Patisserie pindah ke Jl. Sultan Tirtayasa no.27 sampai sekarang.

Visi :

- Pembuat kue “jadul” berkualitas.

Misi :

- Memperkenalkan kue “jadul” berkualitas yang dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen.
- Mengembangkan pasar kue “jadul” secara berkesinambungan.
- Memberikan pengalaman kepada konsumen untuk mencoba kue “jadul” berkualitas.

1.1.2 Profil Bisnis Keluarga Optik Trio Jaya

Optik Trio Jaya (bidangacamata) merupakan perusahaan keluarga yang didirikan oleh Bapak Wiranto bersama saudaranya pada tahun 1989. Optik Trio Jaya memiliki beberapa area pemasaran yaitu kota Bekasi, Tangerang, Cilegon, Depok, dan Jakarta. Bapak Wiranto menangani bisnis di kota Bekasi dan Jakarta, sedangkan saudara Pak Wiranto menangani bisnis di kota Tangerang. Optik Trio Jaya memiliki 7 cabang di Bekasi (Mega Bekasi, Grand Galaxy City, Narogong, Mutiara

Gading Timur, Ir H Djuanda, Cikarang, Bekasi Timur Regency), 1 cabang di Cililitan Jakarta dan 1 cabang di Tangerang.

Pada tahun 1998 perusahaan Optik Trio Jaya mengalami krisis keuangan ditandai dengan turunnya daya beli masyarakat dikarenakan inflasi yang tinggi serta melemahnya nilai tukar Rupiah terhadap Dollar Amerika. Krisis ekonomi tersebut mengakibatkan harga impor kacamata menjadi tinggi dan pada saat yang bersamaan daya beli pasar melemah. Pada tahun 2000an Optik Trio Jaya juga mengalami kesulitan untuk memasukkan produk kacamata impor akibat ketatnya peraturan bea cukai (sebagian besar produk impor masuk *red lane*) sehingga proses pendistribusian produk kacamata menjadi terganggu.

Visi :

- Penyedia kacamata dengan kualitas dan variasi terbaik bagi konsumen.

Misi :

- Menyediakan variasi kacamata berkualitas.
- Memberikan pengalaman terbaik bagi konsumen pada saat berkunjung ke toko
- Menjadi perusahaan optik yang profesional dan berintegritas
- Menjadi perusahaan optik yang mengutamakan prinsip kebersamaan bagi karyawan.

1.2 Latar Belakang Masalah

Perkembangan zaman bergerak cepat, baik dari sisi teknologi maupun non-teknologi. Perusahaan keluarga dapat dikatakan sebagai perusahaan yang unik karena perusahaan keluarga ini memiliki keunikan dan kekuatan tersendiri yang tidak dimiliki oleh perusahaan bukan keluarga. Menurut Thomas Zellweger (2017) perusahaan keluarga memiliki kelebihan tersendiri yaitu minimnya konflik kepentingan antara pemilik dan manajer, kepemimpinan yang efisien, keunggulan sumber daya,

pencapaian dan tujuan jangka panjang, budaya komitmen dan *support* serta menjaga reputasi dan identitas.

Menurut survei yang dilakukan oleh Pricewaterhouse Cooper (PwC, 2014) lebih dari 95% perusahaan di Indonesia adalah milik keluarga. 1/3 dari seluruh perusahaan yang masuk dalam kategori 500 *Fortune companies* adalah perusahaan keluarga dan sekitar 60% perusahaan yang sudah *go-public* tetap berada di bawah pengaruh keluarga (Poza, 2010: 1). Selain itu peran perusahaan keluarga dalam perekonomian sangat besar, sekitar 40% dari GNP atau 59% dari GDP AS (Susanto, 2005).

Banyak perusahaan keluarga yang terpaksa gulung tikar karena mereka tidak menyiapkan dengan baik calon suksesor guna melanjutkan perusahaan keluarga. Dalam banyak kasus pemilik perusahaan keluarga tidak mengetahui kriteria-kriteria apa yang harus dimiliki oleh calon suksesor ketika suksesor akan melanjutkan perusahaan keluarga. Mereka berpandangan bahwa transfer suksesi itu merupakan hal yang mudah padahal dalam melakukan transfer suksesi itu memerlukan waktu yang tidak singkat terutama dalam membentuk kepribadian calon suksesor.

Perusahaan keluarga dapat dikatakan sebagai perusahaan keluarga apabila mayoritas suara di dalam perusahaan tersebut diatur oleh keluarga. (IFC Corporate Governance) dalam (Dhewanto *et al.*, 2012: 5). Terdapat dua jenis perusahaan keluarga yaitu perusahaan keluarga yang dimiliki keluarga namun dikelola oleh pihak eksternal yang profesional, dan perusahaan keluarga yang sepenuhnya dimiliki dan dikelola oleh keluarga. Di Indonesia, sebagian besar perusahaan keluarga adalah jenis yang kedua, dimiliki dan dikelola oleh keluarga. Selanjutnya banyak perusahaan keluarga yang berubah dari jenis perusahaan keluarga kedua ke bentuk perusahaan keluarga kesatu. Pada umumnya perubahan bentuk dari kedua menjadi kesatu adalah bertujuan untuk memperluas pangsa pasar dan mendapatkan keuntungan yang lebih besar.

Menurut *Family Business Quarterly* (Susanto, 2007) dalam (Tjahjadi dan Mustamu, 2013: 1) bahwa kurang lebih 70 persen perusahaan keluarga gagal meraih kesuksesan di tangan generasi keduanya. Menurut *Family Firm Institute* (2008) dalam (Tjahjadi dan Mustamu, 2013: 1) bahwa hanya 30% perusahaan keluarga yang bisa bertahan hingga generasi kedua, hanya 12% yang mampu bertahan pada generasi ketiga, dan hanya 3% saja yang mampu berkembang di generasi keempat.

Menurut survey yang dilakukan The Jakarta Consulting Group hanya 3% dari perusahaan keluarga yang didirikan tahun 1932-1943 yang bisa bertahan sampai sekarang, sementara perusahaan keluarga yang didirikan tahun 1944-1955 hanya 2% yang bertahan dan perusahaan keluarga yang didirikan tahun 1956-1967 hanya 10% yang bertahan, dan perusahaan keluarga yang didirikan tahun 1968-1979 dan tahun 1980-1991 yang bisa bertahan sampai sekarang masing-masing sebanyak 24%. Hal ini membuktikan bahwa proses suksesi dalam perusahaan keluarga seringkali tidak berjalan dengan baik. (Bambang, 2010)

Salah satu perusahaan jamu terbesar di Indonesia yaitu perusahaan keluarga PT. Nyonya Meneer yang berdiri sejak 1919 dan dinyatakan pailit sesuai putusan sidang pada tanggal 3 Agustus 2017 (karena tidak mampu membayar hutang sebesar Rp 267 Miliar kepada sejumlah kreditur). Dari tahun 1984 hingga 2000 terjadi sengketa perebutan kekuasaan di internal keluarga. Operasional perusahaan yang saat itu dipegang oleh lima cucu Nyonya Meneer akhirnya diambil oleh Charles Ong Saerang, salah satu cucu Nyonya Meneer yang membeli warisan cucu lainnya untuk mengakhiri perebutan kekuasaan. (Melani, 2017)

Contoh lainnya adalah perusahaan keluarga ternama di bidang *fashion* dengan merek Gucci yang mengalami konflik internal keluarga. Konflik ini dimulai di saat Guccio Gucci menyerahkan perusahaan keluarganya kepada kedua anaknya yang bernama Aldo dan Rodolfo. Perusahaan keluarga Gucci ketika diambil alih oleh Aldo dan Rodolfo

mengalami perkembangan dengan pesat, tetapi skandal keuangan perusahaan yang dilakukan oleh salah satu anggota keluarga berujung pada konflik yang berkepanjangan.

Konflik tersebut berujung pada tuntutan ke pengadilan yang dilancarkan oleh Paolo Gucci, terhadap ayahnya, Aldo, serta beberapa anggota keluarga Gucci lainnya. Keluarga Gucci juga mengajukan tuntutan balik kepada Paolo Gucci yang merupakan seorang desainer supaya tidak menggunakan merek Gucci dalam produk kulit miliknya. Konflik ini berakhir damai pada tahun 1980.

Meskipun konflik sudah berakhir tetapi keluarga Gucci tidak utuh kembali, melainkan keluarga Gucci semakin retak. Guna menyelamatkan keuangan perusahaan, akhirnya keluarga Gucci sepakat untuk menjual 50% saham Guccio Gucci S.p.A ke sebuah perusahaan investasi asal Timur Tengah di tahun 1988. (detikFinance, 2012)

Susanto menjelaskan bahwa permasalahan utama yang dihadapi perusahaan keluarga dalam menjaga kelanggengan usaha adalah konflik antar keluarga, kegagalan suksesi kepemimpinan, dan masalah dalam penempatan anggota keluarga dalam bisnis. (Bambang, 2010)

Menurut Dean Tong bisnis keluarga punya banyak kelemahan, Dean Tong menyebutnya *growing pains*. Pertama, di antara generasi lama, generasi baru, dan juga tenaga *professional* yang bekerja di perusahaan itu, sering kali tidak ada keselerasan visi. Pendiri perusahaan keluarga merupakan generasi lama yang memiliki tujuan tertentu. Tetapi, generasi baru tidak paham atau tidak menghargai visi yang dicanangkan generasi lama. Akibatnya generasi lama merasa sendirian dan frustrasi, karena organisasi tidak dapat mengikuti arah tujuan generasi lama.

Dan salah satu tantangan terberat bagi perusahaan keluarga adalah peralihan generasi. Statistik menunjukkan, tingkat keberhasilan transisi dari generasi ke-1 ke generasi ke-2 hanya 30%. Artinya sisa 70% perusahaan

keluarga gagal dalam melakukan peralihan generasi. Kemudian tingkat keberhasilan dari generasi ke-2 ke generasi ke-3 jatuh menjadi 7%. (Sekar Mangalandum, 2013)

Secara umum perusahaan keluarga akan melewati beberapa tahapan, yaitu tahap pengembangan, tahap pengelolaan, tahap transformasi, dan tahap keberlanjutan. Tahapan yang sering kali mengalami kegagalan bagi perusahaan keluarga adalah tahapan transformasi dimana sering terjadinya kesenjangan antar generasi yang berpotensi menggagalkan perusahaan keluarga melewati tahap transformasi. Kesenjangan antar generasi terjadi bila generasi senior tidak bersedia berbagi kekuasaannya dengan generasi muda.

Mereka juga enggan mengakui kedewasaan dan kemampuan generasi muda. Generasi senior juga kerap mengeluhkan generasi muda yang tidak bekerja keras seperti mereka. Masalah lainnya adalah generasi muda tidak termotivasi untuk melanjutkan dan memajukan perusahaan keluarga karena merasa tidak mendapatkan dukungan dari generasi senior. Dan sering kali generasi muda tidak memiliki visi yang sama dengan generasi senior, kegagalan mengatasi kesenjangan antar generasi ini tentu menghambat transformasi perusahaan. (Simamora, 2012)

Proses suksesi dalam perusahaan keluarga menjadi salah satu faktor terpenting dalam melanjutkan perusahaan keluarga agar masa depan perusahaan keluarga tertata dengan rapih dan baik (Lipman, 2010) dalam (Pandary dan Kempa, 2016: 1). Proses suksesi menurut Fishman (Pandary dan Kempa, 2016: 1) adalah proses untuk menunjukkan kepada generasi penerusnya mengenai cara untuk *manage* perusahaan dan/atau melatih suksesor agar menjadi *owner* yang bertanggung jawab. Menurut Badan Pusat Statistika Indonesia (2013) rata-rata usia penduduk Indonesia adalah 71 tahun. Artinya, sebaiknya perusahaan keluarga sudah melakukan suksesi sebelum *owner* pertamanya mencapai usia 71 tahun.

Salah satu faktor yang membuat perusahaan keluarga menjadi besar dan bertahan adalah bagaimana pemilik keluarga mampu mempersiapkan rencana jangka panjang bagi calon suksesor. Salah satu hal yang dapat dilakukan oleh pemilik perusahaan keluarga adalah melibatkan calon suksesor dalam operasional perusahaan sejak dini, pemilik perusahaan keluarga akan mampu membawa pengaruh positif terhadap calon suksesor karena terjalinnya hubungan komunikasi yang kuat antara pemilik perusahaan keluarga dan calon suksesornya.

Salah satu perusahaan keluarga yang sukses dalam melakukan suksesi adalah Martha Tilaar Group. Martha Tilaar Group merupakan perusahaan keluarga yang sudah melegenda di industri kecantikan Indonesia. Perusahaan ini pun terus berkembang dari generasi ke generasi. Putri dari Martha Tilaar Group, yakni Wulan Tilaar kini terlibat dalam mengembangkan perusahaan keluarga. Di usianya yang relatif muda ternyata Wulan Tilaar sudah dipercayai oleh pendiri perusahaan keluarga dan dipersiapkan untuk mengemban tanggung jawab di beberapa perusahaan milik keluarga. keluarga. (Hasibuan, 2018)

Perusahaan keluarga yang juga sukses dalam melakukan transfer suksesi adalah PT Delimajaya Carosserie. Wiyanta memulai usaha pada 1975 dari usaha pembuatan pintu pagar dari besi dan perbaikan mesin perkebunan. Pada era 1990-an, Wiyanta beralih ke usaha karoseri dan berhasil. Dikarenakan kesibukan ayah dari Winston Wiyanta dalam mengurus perusahaan keluarga, Winston Wiyanta diminta pulang dari Amerika untuk membantu perusahaan keluarga ayahnya.

Winston Wiyanta diminta mengambil alih kursi pengelolaan perusahaan. Namun, ia menolak. Pada dua tahun pertama Winston memilih masuk pada tiga bidang berbeda. Pertama, Winston masuk ke bagian *production planning and inventory control* (PPIC) untuk belajar proses pemesanan dan merancang bahan produksi, setelah itu ia masuk ke bagian produksi untuk memahami proses kerja.

Tahun ketiga, dia meminta ditempatkan di bagian pemasaran untuk melihat barang yang diproduksinya apakah memiliki margin yang menguntungkan atau merugikan. Setelah dua tahun belajar, baru pada 2011 dia menjadi *managing director*. Di usia yang saat itu baru 22 tahun, Winston sudah menunjukkan bibit sebagai seorang visioner. (Kompas, 2017)

Selain itu agar proses suksesi berjalan lancar, pemilik perusahaan keluarga dapat memberikan pelatihan bagi calon suksesor agar lebih siap dalam melanjutkan perusahaan. Menurut Miller et al., (2004) terdapat beberapa tahapan yang diperlukan dalam pengembangan calon suksesor, yaitu melalui program pendidikan formal, program pelatihan, transfer pengetahuan dan pengalaman kerja di luar perusahaan. Salah satu institusi yang mempunyai program pelatihan untuk pengembangan calon suksesor adalah Prasetiya Mulya yang memiliki program bernama *Family Business: Next Generation*. Informasi ini peneliti dapatkan dari website resmi institusi Prasetiya Mulya. (Prasetiya Mulya, 2020)

Terdapat anekdot yang mengatakan dalam perusahaan keluarga terdapat "*The 3rd Generation Problem*". Generasi pertama yang merintis, generasi kedua yang membangun atau ekspansi, generasi ketiga biasanya justru tidak *professional* dan mengancam keberadaan perusahaan keluarga. Kesalahan yang sering terjadi pada proses suksesi perusahaan keluarga karena pemilik perusahaan keluarga tidak menyiapkan dengan baik proses suksesi dimaksud. Selain itu banyak dijumpai calon suksesor yang tidak memenuhi standar kelayakan (*ACE-MAN*) untuk melanjutkan perusahaan keluarga dikarenakan calon suksesor tidak disukai oleh keluarga, calon suksesor tidak mempunyai kharisma, calon suksesor tidak mempunyai semangat dan motivasi dalam melanjutkan perusahaan keluarga, calon suksesor tidak dapat mengelola pekerjaan dan tanggung jawab, calon suksesor tidak dapat mencapai target yang sudah ditetapkan perusahaan dan calon suksesor tidak mempunyai relasi yang luas dalam mengembangkan perusahaan ke depan.

Dari fenomena tersebut, penerapan konsep ACE-MAN (*acceptable, charismatic, energetic, managing, achieving, dan networking*) pada calon suksesor ini cukup penting untuk diteliti guna memperlancar proses suksesi. Dengan diterapkannya konsep ACE-MAN di perusahaan keluarga Lily Patisserie dan Optik Trio Jaya diharapkan masing-masing perusahaan bisa melakukan proses suksesi dengan baik.

1.3 Rumusan Masalah

Proses suksesi dalam perusahaan keluarga merupakan salah satu faktor penting yang membuat suatu perusahaan keluarga dapat menjadi lebih besar atau sebaliknya. Banyak perusahaan keluarga yang gagal melakukan transfer suksesi dalam mengembangkan perusahaan keluarga. Menanamkan kecintaan terhadap perusahaan keluarga sejak dini adalah pilihan yang tepat agar perusahaan keluarga dapat melakukan proses suksesi dengan baik. Dalam beberapa kasus banyak calon suksesor yang tidak tertarik untuk melanjutkan perusahaan keluarga sehingga proses suksesi menjadi gagal dan menyebabkan generasi lama tidak percaya akan kualitas yang dimiliki oleh calon suksesornya.

Perusahaan keluarga Lily Patisserie dan Optik Trio Jaya sudah mencoba untuk melakukan proses suksesi pada masing-masing calon suksesor dengan melibatkan calon suksesor di perusahaan. Akan tetapi proses suksesi yang dilakukan perusahaan keluarga Lily Patisserie dan Optik Trio Jaya dinilai belum optimal dikarenakan calon suksesor masih memiliki kesibukan masing-masing, belum mempunyai semangat, dan belum siap secara mental karena minimnya pengetahuan di bidang perusahaan. Hal ini diungkapkan oleh narasumber RJ dari Lily Patisserie dan WR dari Optik Trio Jaya.

“Karena belum siap yahh gak tau siapa yang bakal jadi penerusnya mungkin kedepannya bakal jadi masalah, karena kan sampai sekarang juga belum ketahuan siapa yang berminat untuk nerusin toko karena kan anak-

anak ini gak ada yang khusus belajar kue atau apa.” (lampiran 11, baris 1-11)

“Hambatannya yaa persaingan dan semangat kerja, semangat berjuang anak itu sendiri, pesaing kan semakin semakin ketat dalam arti ketat itu semakin banyak berdiri optik-optik lain gitu kan..itu kan kita harus punya cara sendiri untuk memasarkan produk-produk kita...istilahnya kan penerus kita tergantung semangat dia. Anak itu sendiri semangatnya harus sesuai dengan....ee..istilahnya kemauan kita sesuai dengan perjuangan dia. Dan kalo memang gak mau nerusin kita juga harus cari..ee..istilahnya...pihak yang dikenal dan kedua untuk melanjutkan.” (lampiran 11, baris 1-13)

Konsep ACE-MAN ini menurut penulis sangat relevan dengan keadaan kedua perusahaan keluarga yaitu menghadapi ketidakpastian dalam pemilihan calon suksesor. Konsep ACE-MAN ini dapat membantu perusahaan keluarga dalam pemilihan calon suksesor yang tepat. Dengan terpenuhinya konsep ACE-MAN (*Acceptable, Charismatic, Energetic, Managing, Achieving, dan Networking*) diharapkan kedua perusahaan keluarga dapat melakukan proses suksesi dengan baik.

1.4 Pertanyaan Penelitian

Dari latar belakang di atas, dapat diperoleh gambaran permasalahan yang sedang terjadi di kedua perusahaan keluarga, pertanyaan penelitian yang diajukan adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana penerapan kriteria calon suksesor pada perusahaan keluarga Lily Patisserie berdasarkan teori ACE-MAN?
2. Bagaimana penerapan kriteria calon suksesor pada perusahaan keluarga Optik Trio Jaya berdasarkan teori ACE-MAN?
3. Apakah terdapat persamaan dan perbedaan antara perusahaan keluarga Lily Patisserie dan Optik Trio Jaya?

1.5 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian yang dilakukan oleh peneliti yaitu sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui kesiapan calon suksesor dalam melanjutkan perusahaan keluarga Lily Patisserie berdasarkan teori ACE-MAN.
2. Untuk mengetahui kesiapan calon suksesor dalam melanjutkan perusahaan keluarga Optik Trio Jaya berdasarkan teori ACE-MAN
3. Untuk mengetahui persamaan dan perbedaan antara perusahaan keluarga Lily Patisserie dan Optik Trio Jaya

1.6 Kegunaan Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang hendak dicapai, maka penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat untuk perusahaan keluarga yang akan peneliti wawancara secara langsung maupun tidak langsung. Adapun manfaat penelitian ini sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

- a. Memberikan perspektif yang luas mengenai definisi kesuksesan bagi pemilik usaha keluarga.
- b. Memberikan gambaran mengenai kriteria calon suksesor yang tepat serta memiliki tingkat kesuksesan yang tinggi dalam proses suksesi.
- c. Sebagai pijakan dan referensi untuk penelitian-penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan kesuksesan pada perusahaan keluarga.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis penelitian ini dapat bermanfaat sebagai berikut :

a. Bagi peneliti

Dapat menambah wawasan dan pengalaman tentang perusahaan keluarga yang baik dan sekaligus memberikan banyak manfaat bagi peneliti jika suatu saat peneliti akan membangun perusahaan keluarga.

b. Bagi narasumber

Manfaat bagi narasumber adalah berupa saran dan masukan dari peneliti dalam menyelesaikan permasalahan yang dihadapi kedua perusahaan keluarga tersebut agar perusahaan keluarga berkelanjutan dan semakin menguntungkan.

1.6 Sistematika Penulisan Tugas Akhir

Penulisan tugas akhir dimulai dari Bab I sampai Bab V dalam laporan penelitian dengan urutan sebagai berikut:

1.6.1 Bab I Pendahuluan

Pada bab I pendahuluan terdapat penjelasan mengenai gambaran objek penelitian berupa profil perusahaan dan visi misi perusahaan keluarga yang dijadikan objek penelitian oleh peneliti, ada latar belakang masalah yang menjelaskan secara detail permasalahan bisnis keluarga yang akan dibahas didalam tugas akhir ini. Lalu terdapat rumusan masalah dari topik penelitian, tujuan penelitian ini dilakukan, manfaat penelitian bagi semua aspek, dan pertanyaan penelitian.

1.6.2 Bab II Tinjauan Pustaka

Pada bab II tinjauan pustaka ini membahas teori-teori sistem bisnis keluarga, faktor sukses bisnis keluarga, review penelitian terdahulu yang membahas tentang bisnis keluarga, dan disertai kerangka pemikiran dari teori-teori yang peneliti sampaikan didalam bab II.

1.6.3 Bab III Metode Penelitian

Pada bab III metode penelitian ini membahas tentang karakteristik penelitian yang akan dilakukan, metode penelitian yang akan digunakan, tahapan penelitian dari awal sampai akhir, variabel operasional yang membahas tentang bisnis keluarga, dan uji pengelolaan data kualitatif menggunakan metode penelitian yang peneliti gunakan.

1.6.4 Bab IV Hasil Penelitian dan Pembahasan

Pada bab IV ini akan dipaparkan hasil penelitian dan pembahasan yang peneliti lakukan

1.6.5 Kesimpulan dan Saran

Pada bab V ini akan dipaparkan kesimpulan dari hasil penelitian dan saran peneliti untuk perusahaan keluarga yang peneliti wawancara.