



**Universitas Katolik Parahyangan**  
**Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**  
**Program Studi Administrasi Bisnis**

*Terakreditasi A*

SK BAN-PT NO: 468/SK/BAN-PT/Akred/S/XII/2014

**Tinjauan Atas Perencanaan Suksesi Bisnis Keluarga**  
**Toko Victory**

**Skripsi**

**Oleh**

**Victor Yonathan**

**2014320112**

**Bandung**

**2018**

No. Kode	: AB YON t/18
Tanggal	: 18 Februari 2019
No. Ind.	: 8400 - FISIP / SKP 36997
Divisi	:
Hadiah / Beli	:
Dari	: FISIP



**Universitas Katolik Parahyangan**  
**Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**  
**Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis**

*Terakreditasi A*  
*SK BAN-PT NO: 468/SK/BAN-PT/Akred/S/XII/2014*

**Tinjauan Atas Perencanaan Suksesi Bisnis Keluarga**

**Toko Victory**

Skripsi

Oleh

Victor Yonathan

2014320112

Pembimbing

Dr. Theresia Gunawan, S.Sos. MM., M.Phil.

**Bandung**

**2018**



Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis



**Tanda Pengesahan Skripsi**

Nama : Victor Yonathan  
Nomor Pokok : 2014320112  
Judul : Tinjauan Atas Perencanaan Suksesi Bisnis Keluarga Toko  
Victory

Telah diuji dalam Ujian Sidang jenjang Sarjana  
Pada Hari Rabu, 7 Agustus 2018  
Dan dinyatakan **LULUS**

**Tim Penguji**

**Ketua sidang merangkap anggota**

Marihot Tua Effendi, Drs., M.Si : \_\_\_\_\_

**Sekretaris**

Dr. Theresia Gunawan, M.M., M.Phil. : \_\_\_\_\_

**Anggota**

Dr. Agus Gunawan, S.Sos., B.App.Com., MBA., M.Phil : \_\_\_\_\_

Mengesahkan,  
Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

  
Dr. Pius Sugeng Prasetyo, M.Si



## Pernyataan

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Victor Yonathan

NPM : 2014320112

Jurusan/ Program Studi : Ilmu Administrasi Bisnis

Judul : Tinjauan Atas Perencanaan Suksesi Bisnis  
Keluarga Toko Victory

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi ini merupakan hasil karya tulis ilmiah sendiri dan bukanlah merupakan karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik oleh pihak lain. Adapun karya atau pendapat pihak lain yang dikutip, ditulis sesuai dengan kaidah penulisan ilmiah yang berlaku.

Pernyataan ini saya buat dengan penuh tanggung jawab dan bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai aturan yang berlaku apabila dikemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Bandung, 03 Juli 2018



Victor Yonathan

## **Pernyataan**

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Victor Yonathan

NPM : 2014320112

Jurusan/ Program Studi : Ilmu Administrasi Bisnis

Judul : Tinjauan Atas Perencanaan Suksesi Bisnis  
Keluarga Toko Victory

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi ini merupakan hasil karya tulis ilmiah sendiri dan bukanlah merupakan karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik oleh pihak lain. Adapun karya atau pendapat pihak lain yang dikutip, ditulis sesuai dengan kaidah penulisan ilmiah yang berlaku.

Pernyataan ini saya buat dengan penuh tanggung jawab dan bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai aturan yang berlaku apabila dikemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Bandung, 03 Juli 2018

Victor Yonathan

## Abstrak

Nama : Victor Yonathan  
NPM : 2014320112  
Judul : Tinjauan Atas Perencanaan Suksesi Bisnis Keluarga Toko Victory

---

Bisnis keluarga merupakan salah satu faktor yang berpengaruh di dalam perekonomian Negara Indonesia pada saat ini. Hal itu terbukti dengan banyaknya hadir usaha – usaha berbasis keluarga. Dalam perencanaan suksesi bisnis keluarga bukan lah hal yang mudah agar sebuah bisnis keluarga dapat bertahan hidup. Tujuan perencanaan suksesi juga agar generasi penerus perusahaan bisa meneruskan usaha di masa yang akan datang. Tetapi hal itu bukan lah hal yang mudah karena sang suksesor perlu beradaptasi terhadap bisnis yang akan mereka kelola, dengan mempelajari dari generasi sebelumnya.

Toko Victory merupakan sebuah bisnis keluarga yang menjual berbagai macam barang alat tulis kantor serta penjualan jasa fotokopi dan jilid buku.

Penelitian ini menggunakan teori model 3 dimensi yang terdiri dari perkembangan dimensi kepemilikan, pengembangan usaha, dan keluarga. Dimana setiap perkembangan memiliki sudut pandang yang berbeda untuk mengetahui sampai mana kah sebuah bisnis keluarga sudah berjalan.

Jenis penelitian yang dilakukan menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan analisis deskriptif. Dengan teknik pengumpulan data *sampling purposive*, wawancara, tatap muka, serta melalui telepon.

Hasil dari penelitian ini adalah tinjauan suksesi bisnis keluarga berdasarkan dimensi pengelolaan pemilik, keterlibatan keluarga, perkembangan bisnis Toko Victory.

Saran yang diberikan peneliti untuk suksesor merupakan hasil tinjauan peneliti untuk perkembangan Toko Victory dari berbagai aspek yang perlu dikembangkan. Agar suksesi bisnis keluarga berjalan dengan baik.

Kata Kunci: Teori Model 3 Dimensi, Bisnis Keluarga, Perkembangan

## ***Abstract***

*Name : Victor Yonathan*

*NPM : 2014320112*

*Title : Overview of Family Business Succession Planning Victory Store*

---

*Family business is one of the influential factors in the economy of the State of Indonesia at this time. This is evidenced by the many presence of family - based businesses. In planning a family business succession is not an easy thing for a family business to survive. The purpose of succession planning is also for the next generation of companies can continue the business in the future. But that is not an easy thing because the successor needs to adapt to the business they will be managing, by learning from the previous generation.*

*Victory Store is a family business that sells a variety of Office stationery goods, as well as sales of photocopying services and volumes of books.*

*This study uses 3 dimensional model theory which consists of the development of dimension of ownership, business development, and family. Where every development has a different perspective to know how far a family business is running.*

*The type of research conducted using qualitative research methods with descriptive analysis approach. With the technique of collecting purposive sampling data, interview, face to face, and by telephone.*

*The results of this study are a review of the succession of family businesses based on the dimensions of owner management, family involvement, business development of the Victory Store.*

*The advice given to the successor is the result of the author's analysis for the development of Victory Store from various aspects. In order for business succession to go well.*

*Keyword: 3 Dimensional Theory, Family Business, Development*

## **KATA PENGANTAR**

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan yang Maha Esa atas segala berkat, karunia, dan bimbingan yang diberikan oleh-Nya kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “ Tinjauan Atas Perencanaan Suksesi Bisnis Keluarga Toko Victory ” sebagai syarat untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1) pada Program Sarjana Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Jurusan Administrasi Bisnis Universitas Katolik Parahyangan, Bandung.

Selama persiapan dan penyusunan skripsi ini, penulis mendapatkan banyak sekali bantuan, bimbingan, dan dukungan serta doa yang sangat berharga dari berbagai pihak sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik. Pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan ucapan terimakasih yang sebesar – besarnya kepada pihak – pihak yang telah membantu dan memberikan dukungan serta hiburan kepada penulis:

1. Keluarga khususnya kedua orang tua karena selalu memberikan semangat, motivasi, dan selalu menjadi tempat bersandar serta tempat mencari pencerahan dalam proses penyelesaian skripsi ini.
2. Kedua saudara kandung yang telah membantu, mendukung, memberikan saran, memberikan pengalamannya selama kuliah, dan menjadi tempat untuk mencari hiburan dan pencerahan dalam proses penyelesaian skripsi ini.



3. Ibu Dr. Theresia Gunawan, S.Sos. MM., M.Phil. selaku dosen pembimbing yang telah berkenan meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan dalam bentuk ilmu, saran, dan arahan dalam penyusunan skripsi ini.
4. Toko Victory Majalaya yang telah bersedia untuk menjadi objek penelitian dan memberikan informasi yang sangat berguna untuk skripsi ini.
5. Bapak Pius Sugeng Prasetyo, Drs., M.Si., Ph.D. selaku dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Ibu M. Banowati Talim, Dra., M.Si., selaku ketua jurusan Ilmu Administrasi Bisnis, dan Bapak Dr. Urip Santoso, Drs., S.E., M.M., Ak., CA. selaku dosen wali.
6. Seluruh dosen FISIP UNPAR yang selama ini telah membimbing dan membekali penulis dengan berbagai macam ilmu pengetahuan baik secara akademik maupun secara non-akademik.
7. Darien Limarga, Alvie Erlando, Jonathan Theofilus, Nanda Alif, Handy sebagai teman seperjuangan dalam menyusun skripsi.
8. Billy Kurniawan, Bernadus Andrew, Jason Alexander, Felicia, Yusuf Lucky, Sherly Octaviani, Adhzar Rizalin, Kevin Tanu yang telah bersedia menemani, membantu dalam segala kondisi, dan memberikan dukungan serta masukan kepada penulis selama penyusunan skripsi ini baik siang maupun malam.
9. Fernaldi Christian, Febianto Adi Gunawan, David Andriana, Kevin Wanandi, Genius Kusuhmalie, Bebeto Karunia, William Davis yang telah menemani penulis baik di kampus maupun di luar kampus, baik siang maupun malam.

10. Seluruh teman – teman di UNPAR yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Terimakasih telah menemani dan memberikan kenangan yang baik selama perkuliahan di UNPAR dari pertama masuk sampai saat ini.

11. Serta banyak pihak yang dilibatkan baik secara langsung maupun tidak langsung dalam penyusunan skripsi ini yang tidak mungkin penulis sebutkan satu persatu.

Penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan dalam makalah ini, oleh karena itu segala kritik dan saran yang membangun akan penulis terima dengan baik. Semoga proposal penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi kita semua.

Bandung, 26 Juli 2018

Victor Yonathan

## DAFTAR ISI

Abstrak .....	2
<i>Abstract</i> .....	3
KATA PENGANTAR.....	4
DAFTAR ISI .....	i
DAFTAR GAMBAR .....	iv
DAFTAR TABEL .....	v
BAB 1.....	1
PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	3
1.3. Tujuan Masalah .....	3
1.4. Manfaat Penelitian.....	4
BAB 2.....	5
KERANGKA TEORI.....	5
2.1. Definisi Bisnis Keluarga.....	5
2.2. Model Sistem 3 Dimensi .....	6
2.3. Model Perkembangan 3 Dimensi .....	8
2.3.1. Dimensi Kepemilikan Bisnis .....	9
2.3.2. Dimensi Perkembangan Keluarga .....	11

2.3.3. Dimensi Perkembangan Bisnis.....	13
2.4. Model Perkembangan Organisasi.....	15
2.5. Sembilan Elemen Kesuksesan Sebuah Bisnis Keluarga.....	16
2.6. Teknik Analisa Data .....	17
BAB 3.....	19
METODE PENELITIAN .....	19
3.1. Jenis Penelitian .....	19
3.2. Sumber Data Penelitian .....	19
3.3. Objek Penelitian .....	19
3.4. Teknik Pengumpulan Data .....	20
BAB 4.....	21
PROFIL PERUSAHAAN .....	21
4.1. Sejarah Perusahaan .....	21
4.2. Lokasi Perusahaan .....	22
4.3. Visi & Misi Perusahaan.....	22
4.4. Struktur Organisasi .....	23
4.5. Jenis Produk Yang Dijual .....	23
BAB 5.....	25
HASIL TINJAUAN .....	25
5.1. Tinjauan Pengelolaan Pemilik Toko Victory .....	25

5.2. Tinjauan Keterlibatan Keluarga Toko Victory .....	31
5.3. Tinjauan Perkembangan Bisnis Toko Victory.....	34
5.3.1. Tahap memulai usaha – <i>Entrepreneur</i> .....	34
5.3.2. Tahap Pengembangan Usaha.....	35
5.3.3. Tahap Kedewasaan .....	40
5.4. Tinjauan 9 Elemen Kesuksesan Bisnis Keluarga .....	44
BAB 6.....	49
KESIMPULAN DAN SARAN.....	49
6.1. Kesimpulan.....	49
6.2. Saran .....	54
DAFTAR PUSTAKA .....	57
WEBSITE.....	58
LAMPIRAN .....	59
Pertanyaan untuk wawancara.....	59

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 2 1 Model Perkembangan 3 Dimensi .....	9
Gambar 2 2 Kepemilikan Bisnis .....	10
Gambar 2 3 Perkembangan Siklus Hidup Bisnis Keluarga.....	12
Gambar 2 4 Perkembangan Bisnis .....	14
Gambar 4 1 Struktur Organisasi.....	23
Gambar 5 1 Struktur Organisasi Tahap Pengembangan Usaha .....	36
Gambar 5 2 Struktur Organisasi Tahap Kedewasaan.....	42

## **DAFTAR TABEL**

Tabel 5 1 Data Pemilik & Karyawan .....	25
Tabel 5 2 Tabel Deskripsi Peran Pengelolaan Pemilk .....	29
Tabel 5 3 Tabel Tahap Perkembangan Bisnis .....	43

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Perusahaan keluarga merupakan perusahaan yang dimiliki, dikontrol, dan dijalankan oleh anggota sebuah keluarga. Meskipun demikian, bukan berarti bahwa semua pekerja dalam perusahaan harus merupakan anggota keluarga. Di Indonesia sendiri beberapa perusahaan keluarga seperti: Indofood, Sampoerna, Bakrie Group, Djarum merupakan salah satu penggerak roda perekonomian di Indonesia karena mereka memiliki peran yang sangat besar dari lini bisnis masing - masing usaha (Sari, 2018). Oleh karena itu bisnis keluarga merupakan salah satu aspek yang berpotensi dalam kemajuan ekonomi suatu negara atau wilayah.

Perencanaan suksesi merupakan suatu hal yang rumit dan membuat pendiri tidak ingin untuk melakukannya. Perencanaan tersebut bisa saja tidak terjadi karena kekhawatiran akan matinya perusahaan, namun tentang keengganan untuk menyerahkan kendali atas perusahaan, ketakutan akan hilangnya identitas diri, atau bahkan perasaan cemburu atau *rivalry* terhadap penerusnya. Alasan lain tidak dipersiapkannya suksesi adalah pendiri merasa generasi muda tidak tertarik untuk berpartisipasi di perusahaan, atau sulit untuk menentukan anak mana yang berkompeten untuk meneruskan bisnisnya. Sementara si anak merasa memiliki beban untuk memajukan perusahaan sebagaimana orang tuanya dengan kemampuan yang dia miliki atau beban untuk mempersatukan anggota keluarga bila terjadi konflik internal.



Alat tulis merupakan salah satu kebutuhan primer manusia dalam bekerja, sekolah, maupun kehidupan sehari – hari. Istilah perlengkapan alat tulis juga meliputi seperti: penjepit kertas, staples, pelubang kertas, heker, bolpoin, pencil, dan kertas. Tetapi hal tersebut juga mencakup perlengkapan yang mahal seperti komputer, printer, mesin fotokopi serta furnitur di kantor seperti bilik, lemari arsip, dan meja.

Seiring dengan perkembangan zaman bisnis alat tulis kantor menjual berbagai macam alat tulis yang sekarang sudah berkembang. Seperti pensil yang awalnya terbuat dari grafit murni sekarang sudah tersedia pensil mekanik, bolpoin yang awalnya memakai tinta secara terpisah sekarang sudah tersedia bolpoin yang sudah menyatu dengan tinta. Sehingga dengan perkembangan – perkembangan tersebut membuat masyarakat sekarang mudah dalam mencatat atau menuliskan sesuatu, serta memiliki kebutuhan yang beragam.

Kota Majalaya merupakan sebuah kota yang terletak di sebelah Tenggara Kota Bandung provinsi Jawa Barat. Sebuah kota yang memiliki 11 desa/kelurahan, dengan luas wilayah desa atau kelurahan kurang lebih 2.322,10 ha dengan jumlah penduduk sekitar 160.000 jiwa. Kota ini juga memiliki luas lahan sawah yang cukup besar yaitu sekitar 1.304 ha Luas Lahan Sawah dan 1.018,10 ha Luas Lahan Non Sawah (Utomo, 2017).

Perusahaan yang peneliti akan teliti merupakan usaha yang terletak di Kota Majalaya Kabupaten Bandung. Toko Victory merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa serta bisnis eceran. Bisnis ini terdiri dari kegiatan fotokopi, bisnis eceran Alat Tulis Kantor, kertas, jilid buku, serta laminating.

Toko ini berdiri sejak tahun 2008, yang dipimpin oleh ibu Ayreene. Perencanaan suksesi bisnis di Toko Victory ini sedang berjalan dengan memberikan peran pada anak pemilik dalam mengelola bisnis. Untuk mendorong kesuksesan suksesi maka penelitian ini dilakukan dengan model penelitian teori 3 dimensi.

Berdasarkan teori tentang suksesi (Gomulia, Suryadi, & Barlian, *Bisnis Keluarga Model Perkembangan 3 Dimensi*, 2012) mengatakan bahwa ada 3 teori dimensi yang harus diperhatikan pada saat suksesi bisnis keluarga akan diadakan atau berlangsung yaitu: Dimensi Kepemilikan Bisnis, Dimensi Perkembangan Bisnis, dan Dimensi Perkembangan Keluarga. Oleh karena itu berdasarkan dengan teori 3 dimensi peneliti mencoba untuk mengetahui lebih lanjut mengenai proses suksesi bisnis keluarga di Toko Victory, agar usaha Toko Victory juga dapat lebih berkembang setelah peneliti melakukan penelitian ini..

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan diatas, maka rumusan masalah yang disusun adalah sebagai berikut:

- a. Bagaimana dimensi pengelolaan pemilik Toko Victory?
- b. Bagaimana dimensi keterlibatan keluarga Toko Victory?
- c. Bagaimana dimensi perkembangan bisnis Toko Victory?

## **1.3. Tujuan Masalah**

Berdasarkan perumusan masalah diatas, maka tujuan masalah penelitian ini adalah:

- a. Meninjau dimensi pengelolaan pemilik Toko Victory.
- b. Meninjau dimensi keterlibatan keluarga Toko Victory.

- c. Meninjau dimensi perkembangan bisnis Toko Victory.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu serta memberikan manfaat untuk:

- a. Toko Victory

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu Toko Victory dalam mengembangkan usahanya dengan beberapa saran atau rekomendasi yang telah penulis berikan.

- b. Pemerintah Kabupaten Bandung

Hasil penelitian ini bermanfaat untuk pemerintah Kabupaten Bandung dalam memperhatikan perusahaan Alat Tulis Kantor (ATK) serta jasa agar dapat memberikan kebijakan untuk pengembangan usaha.

- c. Pihak Lain.

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan masukan bagi peneliti lain yang ingin meneliti di dalam ruang lingkup yang sama.