

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1.Latar Belakang Masalah**

Perusahaan keluarga atau bisnis keluarga merupakan sesuatu yang menarik didalam dunia bisnis, karena banyak sekali perusahaan di dunia yang merupakan perusahaan keluarga itu artinya perusahaan keluarga memiliki kontribusi yang besar bagi Negara. Tetapi banyak yang memcalon suksesornng sebelah mata atas keberadaan perusahaan keluarga atau bisnis keluarga, padahal kenyataannya 80%-98% bisnis di dunia merupakan usaha keluarga (Posa, 2007). Fakta juga menyebutkan bahwa 96% atau sekitar lebih dari 159.000 dari 165.000 perusahaan yang ada di Indonesia merupakan perusahaan keluarga (Pikiran Rakyat, 16 November 2006). Dengan adanya data tersebut maka terbukti bahwa banyaknya perusahaan keluarga di Indonesia jelas memberikan dampak yang signifikan bagi perkembangan perekonomian dan mengurangi permasalahan pengangguran di Indonesia.

Dalam membangun perusahaan keluarga sangat dibutuhkan kerja keras, kedisiplin yang tinggi dan kerjasama di antara anggota keluarga untuk saling menjaga proses berlangsungnya perusahaan dari generasi ke generasi. Perusahaan keluarga dikatakan sukses apabila perusahaan mampu bertahan dari generasi ke generasi, serta terus berkembang hingga mempunyai kompetensi untuk menghadapi ketatnya

berbagai macam persaingan yang ada. Perencanaan suksesi merupakan salah satu kunci keberhasilan sebuah bisnis dan juga salah satu alasan mengapa sebuah bisnis dapat bertahan lama. Sebuah bisnis dapat berlansung dengan lancar juga didukung oleh perencanaan suksesi dari generasi ke generasi selanjutnya, dengan adanya perencanaan suksesi yang efektif dan tepat sebuah bisnis akan siap menghadapi ancaman baik dari internal maupun dari eksternal. Hal ini didukung oleh pendapat dari Lumpkin dan Brigham (2011) yang berpendapat bahwa perencanaan suksesi merupakan proses perencanaan yang matang dengan melibatkan sejumlah komponen di perusahaan keluarga dan berusaha dicapai dengan tingkat kesadaran dan ketekunan yang tinggi untuk memastikan keberlanjutan perusahaan jangka panjang.

Aspek-aspek dalam bisnis terdiri dari kegiatan individu dan kelompok, penciptaan nilai, penciptaan barang dan jasa, keuntungan melalui transaksi. Bisnis keluarga adalah sebuah bisnis yang anggota keluarganya secara langsung terlibat dalam kepemilikan atau jabatan atau fungsi. Bisnis keluarga menurut Donnely (1997) adalah apabila paling sedikit ada dua generasi dalam keluarga itu dan mereka mempengaruhi kebijakan perusahaan.

Terdapat 3 pola suksesi untuk manajemen level puncak menurut Susanto, Susanto, Wijanarko, dan Mertosono, (2007, p. 300) yaitu *planned succession*, *informal planned succession*, dan *unplanned succession*. Kebanyakan di Indonesia dari ketiga pola perencanaan pada bisnis keluarga, pola ketiga yang sering digunakan para generasi pertama untuk mewariskan perusahaan kepada generasi-generasi berikutnya tanpa

adanya persiapan dan perencanaan yang matang. Akibatnya suksesor yang akan mewarisi perusahaan belum kompeten atau tidak memiliki kemampuan yang sama dengan generasi pertamanya karena persiapan dan perencanaan yang tidak dilakukan dengan matang, sehingga jika hal tersebut terjadi maka perusahaan tidak akan bertahan lama atau memiliki umur yang panjang karena akan sangat kesulitan dalam menghadapi persaingan dan tantangan-tantangan yang semakin banyak.

Dalam melakukan perencanaan suksesi yang matang dan untuk melahirkan calon suksesor yang kompeten di dalam perusahaan dibutuhkan beberapa tahapan-tahapan untuk calon suksesor, menurut Longenecker dan Schoen proses suksesi melalui beberapa tahapan sebagai berikut: Tahap 1 (*Pre Business Stage*), Tahap II (*Introductory Stage*), Tahap III (*Introductory Functional Stage*), Tahap IV (*Functional Stage*), Tahap V (*Advanced Functional Stage*), Tahap VI (*Early Succession Stage*), Tahap VII (*Mature Succession Stage*).

Di dalam dunia bisnis baik bisnis yang besar maupun kecil, pasti membutuhkan periklanan untuk memperjelas identitas bisnis kita, untuk menarik konsumen agar membeli produk yang kita jual, dan bahkan untuk menjelaskan produk yang kita jual. Penelitian ini memfokuskan pada proses suksesi yang akan dijalankan oleh CV Karya Satria. CV Karya Satria adalah salah satu industri periklanan yang berpusat di Semarang berlokasi di Jl. Palebon Raya No.74, Semarang, Jawa Tengah. CV Karya Satria sudah berdiri sejak tahun 1990 dan didirikan oleh Bambang Lokijono Supatra dan Koemalasari selaku Direktur dan Wakil Direktur CV Karya Satria.

Awal merintis CV Karya Satria hanya memiliki satu kantor yaitu kantor yang berada di Semarang yang saat ini menjadi kantor pusat, lalu pada tahun 1998 terjadi krisis moneter yang menyebabkan terhentinya kantor CV Karya Satria untuk sementara waktu. Lalu perlahan mulai bangkit dan membuka cabang pertama kalinya pada tahun 2006 yang berada di Magelang, dan terus menerus berkembang hingga saat ini memiliki 16 cabang yang tersebar di Indonesia. Produk yang diproduksi oleh CV Karya Satria adalah *billboard*, *street signage*, branding dinding, spanduk, aktivasi merek, perabot jalan, *shop signage*, *LED videotron*, *neonsign*, *running LED*.

Visi CV Karya Satria adalah untuk menjaga pertumbuhan organisasi perusahaan telah membentuk nilai yang sebenarnya untuk memprioritaskan layanan dan tanggung jawab di atas yang lain. Komitmen perusahaan telah berhasil meyakinkan sebagai perusahaan periklanan rumah yang profesional dan andal.

Layanan yang diberikan CV Karya Satria adalah tampilan iklan format besar yang ditujukan untuk dilihat dari jarak jauh, umumnya lebih dari 100 Meter. Tampilan papan iklan meliputi: buletin, poster junior, poster, dan spektakular. Di Indonesia kami menyebut beberapa dari mereka sebagai Billboard untuk tujuan permanen dan Baliho / Baligo untuk tujuan sementara. Street Signage adalah jenis iklan media luar ruang yang lebih kecil yang biasanya berdiri di sepanjang bagian jalan. Orang biasanya memasang 5 unit atau lebih rambu jalan untuk menarik pengguna jalan ke iklan tertentu yang terpasang di unit rambu jalan di sepanjang jalan itu. *Wall Branding* (lukisan) adalah salah satu media iklan luar ruang yang menggunakan bagian dinding untuk diberi merek. Media ini efektif untuk menarik orang ke produk, namun menghemat

biaya daripada menempatkan produk pada jenis media luar ruang lainnya. Banner adalah ukuran kecil dari iklan media luar ruang untuk periode sementara. Ini biasanya ditempatkan di sisi atau tengah jalan dan hanya untuk jangka pendek. Periklanan menampilkan, banyak yang menyediakan kemudahan publik, diposisikan dekat dengan pejalan kaki dan pembeli untuk melihat mata-tingkat, atau di trotoar untuk mempengaruhi lalu lintas kendaraan. Perabot jalan meliputi Tempat Penampungan Bus, Kios, Mal Perbelanjaan dan iklan di dalam toko. Signage Toko adalah tanda untuk memberi tahu orang bahwa toko terletak di dekat signage toko dan toko itu ada. Meskipun kecil, tetapi bisa menerapkannya jika anggaran terbatas. Tampilan iklan ditempelkan pada kendaraan yang bergerak atau diposisikan di area umum stasiun transit, terminal, dan bandara. Transit menampilkan iklan di Bandara, Bus - Interior, Bus yang Dibungkus Sepenuhnya, Iklan Dalam Penerbangan, dan papan iklan seluler. Videotron LED adalah jenis TV layar lebar yang ditempatkan di lingkungan luar untuk menampilkan iklan produk atau TVC Anda. Setiap pengguna jalan dapat menonton TVC pendek namun efektif Anda dalam Videotron LED tertentu.

Bambang Lokijono dan Koemalasari memiliki tiga orang anak yaitu Shirley Novianti Supatra, Ronald Septyanto Supatra, dan Gabriel Aprilianto Supatra. Pada saat ini Ronald Septyanto sudah mulai memegang cabang CV Karya Satria yang berada di Surabaya tetapi masih dibimbing dan diawasi oleh Ayahnya selaku Direktur di kantor pusat. Sedangkan Shirley anak pertama belum mulai ikut campur dalam bisnis orang tua karena memiliki bisnis sendiri dan Gabriel anak ketiga belum bisa membantu banyak karena masih memiliki kesibukan menjadi mahasiswa. Sekarang ini

Perusahaan dipegang oleh generasi pertama dan generasi pertama sedang melakukan perencanaan-perencanaan suksesi pada 3 calon suksesi CV Karya Satria nantinya. Bambang Lokijono selaku Direktur CV Karya Satria memiliki harapan agar calon suksesor nantinya memiliki sifat yang bertanggung jawab, siap melayani, sesuai dengan visi dan misi CV Karya Satria, serta dapat mengayomi, sehingga CV Karya Satria nantinya terus maju dan semakin berkembang.

Berdasarkan pada uraian diatas, maka peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul **“Perencanaan Suksesi Pada CV Karya Satria Menurut Teori Longenecker dan Schoen”**.

### **1.2.Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang sudah diuraikan diatas, maka peneliti membuat rumusan masalah yang akan diteliti sebagai berikut:

“Bagaimana perencanaan suksesi pada perusahaan CV Karya Satria menurut Longenecker dan Schoen?”

### **1.3.Tujuan Penelitian**

Dari rumusan masalah yang sudah disusun diatas, maka tujuan penelitian yang dapat diambil adalah sebagai berikut:

Untuk mendiskripsikan perencanaan suksesi pada perusahaan keluarga CV Karya Satria menurut Longenecker dan Schoen.

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

Dari hasil penelitian yang akan dilaksanakan diharapkan memberikan manfaat sebagai berikut:

##### **A. Bagi Perusahaan**

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan manfaat untuk perusahaan sebagai masukan informasi yang positif, sehingga berguna bagi perusahaan yang ingin melakukan perencanaan suksesi dan menentukan suksesor yang tepat untuk meneruskan perusahaan sehingga perusahaan dapat bertahan lama.

##### **B. Bagi kalangan akademisi**

Diharapkan dapat memberikan tambahan pengetahuan atau informasi mengenai bisnis keluarga khususnya perencanaan suksesi, serta menjadi bahan referensi bagi peneliti yang lain yang ingin mengembangkan lebih luas lagi.