

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Perkembangan dunia bisnis terus mengalami peningkatan di era saat ini. Perusahaan tumbuh dengan sangat signifikan, mulai dari skala kecil, menengah sampai paling atas. Persaingan yang ketat dalam dunia bisnis menuntut perusahaan lebih bisa menempatkan posisi perusahaan dalam persaingan. Perusahaan dikelompokkan dalam beberapa klasifikasi. salah satu jenis perusahaan yang masuk dalam perkembangan dunia bisnis saat ini adalah jenis *Family owned business* (FOB). Beberapa perusahaan besar yang saat ini menjadi penguasa pasar, hampir keseluruhan memulai bisnisnya dari *family owned business*. Fenomena *family owned business* saat ini menjadi suatu tren yang menarik dalam dunia bisnis.

Donnelley (2002) dalam bukunya "*The Family business*" menjelaskan bahwa suatu organisasi dapat dikatakan sebagai *family owned business* apabila dalam sebuah organisasi tersebut terdapat lebih dari dua anggota keluarga yang bekerja sama dan mempunyai tujuan sama. Pada terminologi bisnis ada dua jenis *family business*. Pertama adalah jenis *family business* yang dimiliki oleh keluarga akan tetapi dalam manajemennya dipegang atau dikendalikan oleh orang lain atau praktisi dari luar keluarga. Jenis *family owned business* yang kedua adalah jenis *family business* yang dimiliki oleh keluarga dan dikelola sendiri oleh pemilik beserta keluarganya (Susanto et al.2008).

Persaingan yang besar dalam dunia bisnis membuat *family owned business* harus cerdas dalam merencanakan dan menerapkan strategi.

Beberapa *family owned business* kelas dunia yang mampu menjalankan strateginya dengan baik dan mampu membuat bertahan dalam perkembangan bisnis saat ini, yaitu seperti: Samsung, Walmart, Ford dan Foxconn adalah beberapa perusahaan yang masuk dalam jenis *family owned business*. Berikut ini data selengkapnya tentang jenis *family owned business* yang menjadi penguasa pasar dunia:

Tabel 1.1 : Data 10 Besar *Family Business*.

<b>Relative Successful Biggest Family Businesses*</b>			
<i>Ltd</i>	<b>Country (founded)</b>	<b>Industry</b>	<b>Revenue, 2013</b>
Walmart	United States (1962)	Retail	476,3
Vokswalgn	Germany (1937)	Automotive	261,7
Glencore	Anglo-Swiss (1974)	Commodities	232,7
Samsung	South Korea (1969)	Electronics	209,0
EXOR	Italy (1927)	Finance/Industrial	151,1
Ford	United States (1903)	Automotive	146,9
Lukoil	Russia (1991)	Oil	141,4
MsKesson	United States (1833)	Pharmaceuticals	137,6
FoxConn	Taiwan (1974)	Electronics	109,9

Sources : McKinsey;Bloomberg;company reports\*founder or family has largest stake (of t least 18%) and power to appoint CEO

(Sumber : <http://cdn.static-economist.com/>)

Tabel di atas menunjukkan bahwa *family owned business* yang tumbuh dan berkembang saat ini bermacam-macam, mulai dari industri retail, automotif, elektronik sampai dengan industri pertambangan. Hal ini membuktikan bahwasanya *family owned business* merupakan salah satu jenis perusahaan yang mampu dalam menghadapi persaingan bisnis di era globalisasi saat ini. Secara keseluruhan, setiap negara mempunyai jenis *family owned business* di

dalamnya. Tipologi bisnis dalam konteks negara berkembang seperti Indonesia, dimana banyak terdapat *family owned business* mulai dari skala kecil, menengah dan atas.

Di Indonesia, lebih dari 90 persen bisnis adalah perusahaan yang dimiliki dan dikendalikan keluarga bahkan pada tahun 1996 dari seluruh Negara di kawasan Asia Timur, Indonesia menduduki peringkat pertama sebagai Negara yang memiliki prosentase perusahaan milik keluarga terbanyak. *Family owned business* memiliki entitas bisnis yang sangat berbeda dengan jenis perusahaan pada umumnya. *Family owned business* pada umumnya lebih cepat dan fleksibel dalam pengambilan keputusan, hal ini dikarenakan manajemen perusahaan dikendalikan oleh pemilik atau keluarga sendiri, sehingga tidak membutuhkan pertimbangan dari pihak lainnya. Perspektif jangka panjang timbul dengan bagaimana sebuah perusahaan terus akan membangun bisnis untuk generasi yang akan datang atau disebut dengan *succession for sustainable business* (Dani, The Jakarta Post, 2010)

Jenis perusahaan baik yang bersifat konglomerasi seperti : Bakrie Group, Ciputra, dan Gudang Garam sampai dengan konteks usaha dengan skala kecil menengah seperti halnya rokok Jagung, Grendel yang pernah besar di era 2000 an merupakan kelompok *family owned business* (sari 2009). Di Filipina sebagai salah satu negara berkembang ternyata fenomena *family owned business* juga merupakan trend tersendiri, sebab *family owned business* selain membantu meningkatkan PDB di negara tersebut mereka juga menjadikan *family owned business* sebagai suatu identitas untuk menunjukkan kekuasaannya sebagai pemilik sebuah bisnis, sehingga di Filipina banyak sekali peneliti-peneliti yang

tertarik untuk mempelajari fenomena - fenomena *family owned business* dan apa sajakah indikator *succession for business* yang ada didalamnya (Santiago 2011).

Perusahaan-perusahaan yang dikategorikan dalam jenis konglomerasi maupun skala kecil menengah, meskipun dikatakan sebagai *family owned business*, tetapi semua perusahaan tersebut telah terdaftar sebagai perusahaan publik yang sudah masuk daftar dalam bursa perdagangan pada pasar modal. Berikut ini data pendukung terkait jenis yang terbesar di Indonesia.

Tabel 1. 2 : 9 Besar *Family Business* di Indonesia.

Peringkat	Kode Saham	Nama Perusahaan	Sektor Industri	Total Aset (Milyar)	Pendapatan (Milyar)	Laba Usaha (Milyar)	Laba Bersih (Milyar)
1.	HMSP	HM. Sampoerna Tbk.	Industri Barang Konsumsi	27.405	75.025	14.600	10.818
2.	GGRM	Gudang Garam Tbk.	Industri Barang Konsumsi	50.770	55.437	6.692	4.385
3.	INDF	Indofood Sukses Makmur Tbk.	Industri Barang Konsumsi	78.093	57.732	6.718	3.417
4.	MNCN	Media Nusantara Citra Tbk	Industri Media	9.635	6.522	2.580	1.810
5.	INTP	Indocement Tunggul Prakarsa Tbk.	Industri dasar E Kimia	26.607	18.691	6.064	5.012
6.	GMTR	Global Mediacom Tbk.	Industri Media	21.069	11.020	2.857	1.030
7.	BKGR	Bakrie Property Tbk	Inustri Realestate	22.572	5.741	2.910	2.906
8.	SMMA	Sinar Mas Tbk.	Asuransi	47.781	1.705	1.496	1.422
9.	CTRA	Ciputra Development Tbk.	Inustri Realestate and Property	20.155	5.077	1.052	1.413

(Sumber : [howmoneyindonesia.files.SWA.com](http://howmoneyindonesia.files.SWA.com))

Tabel di atas menunjukkan bahwa *family owned business* di Indonesia merupakan dominasi utama penguasa pasar. *Family owned business* sendiri mampu meningkatkan perekonomian dunia. Pada laporan survei terkait *family owned business* pada tahun 2014 menunjukkan bahwa dengan PDB setara

dengan Turki dan Belanda, serta tingkat pertumbuhan pertahun Indonesia yang berada pada kisaran 5.8 – 6.4%, Indonesia diprediksikan sebagai kekuatan ekonomi terbesar ke-4 di dunia pada 2050. Perkembangan industrialisasi yang pesat, membuat negara Indonesia semakin menarik bagi penanamana modal asing untuk masuk. Lebih dari 95% bisnis di Indonesia adalah dimiliki oleh keluarga. Di Asia Tenggara, 60% perusahaan terbuka (tbk.) adalah merupakan *family owned business*. Dan pewarisan kepemimpinan (*succession*) dianggap sebagai salah satu prioritas yang dilakukan perusahaan untuk tetap menjaga keberlangsungan bisnisnya (Laporan Survei *family owned business* 2014 di Indonesia).

Berbicara tentang *family owned business* merupakan hal yang menarik, sebab jika dilihat perkembangannya, ternyata banyak penelitian-penelitian yang menjelaskan tentang suksesnya *family owned business* dalam menghadapi persaingan bisnis. Hal inilah yang menarik para peneliti untuk meneliti fenomena *family business succession* sebagai salah satu opsi *business exit*, karena ternyata banyak perusahaan besar tingkat dunia yang sampai sekarang masih bertahan (*substain*), bermula dari jenis *family owned business* yang berhasil melakukan *family business succession* dalam perusahaannya. Beberapa perusahaan kelas dunia seperti Motorola, Nordstrom, Bakrie, Gudang Garam, sampai sekarang tetap sebagai *family owned business* meskipun mereka telah menjadi perusahaan yang telah terdaftar sebagai perusahaan publik dalam bursa pasar modal.

Di Indonesia Gudang Garam tbk. juga masih mempertahankan keberadaanya sebagai *family owned business*. Menurut Sari (2009), PT Gudang Garam sebagai satu dari empat perusahaan terbesar di Indonesia adalah

pabrik rokok sigaret terbesar di Indonesia, dan perusahaan publik terbesar kedua di lantai Bursa Efek Indonesia. PT Gudang Garam didirikan di Kediri Jawa Timur di tahun 1958 oleh almarhum Surya Wonowidjojo dan kemudian dilanjutkan oleh putranya yang bernama Rachman Halim (meninggal dunia tahun 2008).

Kepemilikan saham oleh keluarga Wonowidjojo mengalami penurunan, di tahun 1985 tercatat 94% saham perusahaan dimiliki oleh keluarga, menurun menjadi 80% di tahun 1996 dan terus menurun menjadi 76% di tahun 2000. Meskipun terus mengalami penurunan porsi kepemilikan saham, PT Gudang Garam sebagai entitas bisnis tetap mempunyai kinerja yang baik. Sampai dengan tahun 2004, PT Gudang Garam masih merupakan salah satu perusahaan di Indonesia yang paling menguntungkan, terutama bila dilihat dari indikator imbal hasil atas asset (ROA) dan imbal hasil atas ekuitas (ROE) yang masing-masing menunjuk angka lebih dari 20% sampai 30%. Kinerja usaha ini juga diperlihatkan saat terjadi krisis ekonomi dan periode setelahnya ([www.gudanggaram.co.id](http://www.gudanggaram.co.id)).

Ilustrasi perusahaan di atas menunjukkan keistimewaan *family owned business* dalam perekonomian suatu Negara. Untuk terus mempertahankan bisnis dan mengembangkannya, tentunya suatu perusahaan salah satunya harus mempunyai strategi keluar atau biasa disebut *business exit*. Secara umum, literatur dalam domain *entrepreneurship* lebih banyak terfokus pada hal-hal yang berkaitan dengan model pengembangan dan bagaimana memulai sebuah bisnis (*business start-up*), manajemen maupun operasi bisnis dan kegagalan/penutupan suatu bisnis (*business failures or closures*) (Megginson,

Byrd & Megginson 2003; Stokes & Blackburn 2002; Schaper & Volery 2007; Timmons 2004) yang dikutip oleh Iqbal (2015).

Penelitian-penelitian terdahulu menunjukkan bahwa *business exit* merupakan rangkaian yang integral dari suatu proses *entrepreneurial*, akan tetapi, perhatian terhadap isu-isu yang berkaitan dengan *business exit* masih relatif belum berkembang meskipun konsep ini juga tidak dapat dipisahkan dari proses *entrepreneurial* tersebut. Berbicara tentang konsep *business exit* tidak semata-mata dipandang sebagai strategi perusahaan atau organisasi bisnis untuk mengembangkan atau meneruskan bisnisnya, akan tetapi suatu *outcome* dari suatu proses *entrepreneurial* yang membahas tentang proses identifikasi dan menemukan peluang baru, sehingga nantinya mampu memberikan nilai tambah dalam mengembangkan bisnisnya.

Pendekatan terhadap pembahasan *entrepreneurship* banyak memperoleh masukan tentang bagaimana menyeimbangkan pembahasan-pembahasan yang lebih komprehensif, konsep penelitian hanya terfokus pada alasan maupun metode tentang bagaimana individu memulai usaha mereka, akan tetapi juga tentang alasan-alasan maupun metode yang digunakan oleh pelaku bisnis ketika memikirkan untuk keluar dari bisnis tersebut. Strategi *business exit* biasa dilakukan oleh pelaku bisnis ketika pada titik tertentu bagaimana bisnis yang sedang dijalankan mengalami titik kejenuhan (Wennberg et al. 2010).

Strategi *business exit* bisa dilakukan melalui beberapa hal, diantaranya seperti : *harvest sale* sebagai sebuah situasi dimana suatu perusahaan secara kontinyu beroperasi, sementara *entrepreneur* akan keluar dari bisnis tersebut sebagai pemilik utama bisnis. Berikut ini beberapa opsi-opsi yang sering

dilakukan oleh para pemilik bisnis dalam melakukan *business exit* yang dikutip dari iqbal (2015):

1. *Distress Sale* (Riset terdahulu telah mengidentifikasi penjualan perusahaan yang berasosiasi dengan karakteristik pembeli)
2. *Merger atau akuisisi* (dianggap sebagai salah satu opsi *business exit* ketika asset dan sumberdaya dari 2 atau lebih entitas bisnis untuk memperoleh tujuan stratejik).
3. *Rekapitalisasi bisnis* (dianggap sebagai suatu opsi exit apabila modal ekuitas diinjeksikan ke dalam entitas bisnis lain oleh *private equity fund*)
4. *IPO* (merupakan sarana pembiayaan dimana sebuah perusahaan menawarkan akses terhadap kepemilikan melalui penjualan saham yang dijual secara umum)
5. *Succession* (strategi regenerasi antara pemilik awal kepada pemilik berikutnya, dan ini didasarkan faktor keturunan).

Dari beberapa opsi-opsi dari *business exit* di atas, mayoritas *family owned business* cenderung menggunakan opsi *succession* sebagai strategi *business exit* yang dilakukan untuk bertahan (*sustain*), karena jika dilihat dari jenis perusahaan, seorang *owner* dari *family owned business* lebih menekankan pada aspek personal branding atau identitas bisnisnya. *Family owned business* yang telah menjalani *succession*, menunjukkan bahwa perusahaan tersebut masih tetap dan bahkan bisa meningkatkan kinerja perusahaan. Beberapa *family owned business* berhasil menunjukkan kinerja terbaiknya saat periode krisis melanda suatu Negara.

Merujuk pada penelitian yang dilakukan oleh *Family Firm Institute* untuk the *Family owned business Review* (Hall, 2001), diketahui bahwa hanya 30% dari keseluruhan perusahaan yang dimiliki oleh keluarga bisa bertahan pada masa transisi antar generasi pada generasi ke-dua, sementara itu hanya 12% mampu bertahan pada generasi ke-tiga dan hanya 3% saja yang mampu berkembang sampai pada generasi ke-empat dan seterusnya. Hal ini yang membuat

banyaknya opini yang muncul dalam *family owned business* bahwa: “generasi pertama yang mendirikan, generasi ke-dua yang membangun, dan generasi ketiga yang merusak”.

*Family business succession* yang dilakukan generasi pertama, menunjukkan bahwa pendiri *family owned business* sudah merasa tidak kuat lagi memegang kendali perusahaan, hal ini biasanya disebabkan karena faktor usia dan juga *psychological ownership* yang merasa bahwa owner tak lagi sanggup mengendalikan perusahaan secara baik, seperti dalam kasus *family owned business* Lombardi (Lansberg, 1986). Sementara itu bagi perusahaan generasi ke-2 terdapat permasalahan lain sehubungan dengan *family business succession*, yaitu pada umumnya pemegang puncak kendali perusahaan merasa sulit memutuskan dalam memilih calon *successor*, terlebih jika seorang owner memiliki lebih dari dua anak yang rentan usianya tidak jauh. Hal ini menjadi sebuah dilematis tersendiri bagi seorang *owner*. Jika dilihat dari perkembangan beberapa perusahaan yang sudah dijelaskan di atas, saat ini ternyata bisnis di sector industri media juga ikut meramaikan perkembangan bisnis.

Banyak bermunculan perusahaan media yang mulai berkembang di Indonesia. Media saat ini menjadi peran yang sangat penting dalam membantu memberikan sebuah informasi dan juga membantu meningkatkan perekonomian. Sebagian besar industri media merupakan kelompok *family owned business*, seperti Jawa pos nasional network (JPNN). Lebih dari 50 anggota JPNN saat ini dikelola oleh *family owned business*. Meskipun banyaknya *family business* yang terdapat di Indonesia, tetapi banyak juga yang belum bisa mempertahankan bisnisnya. Hal ini terlihat dari banyaknya bisnis yang tidak berlanjut atau diskontinyu.

Dalam sejarah bisnis Indonesia, terdapat beberapa *family owned business* yang ternama namun gagal dalam melewati generasi kedua, misalnya *family owned business* Rahman Tamin, Dasaad Musin Concern, Kelompok Toko Dezon dan kelompok-kelompok yang bergerak di bidang batik dan rokok kretek. Kelompok-kelompok perusahaan ini tidak meneruskan usahanya karena mengalami perpecahan pada generasi kedua (Panglaykim, 1984). Diskontinuitas suatu bisnis dapat diakibatkan oleh beberapa faktor antara lain: kesempatan untuk menjual bisnisnya, bisnis tersebut tidak menguntungkan, permasalahan terhadap akses finansial, manajemen yang kurang baik, kesempatan bisnis yang lain, *exit* yang direncanakan, pension dan alasan pribadi.

Data menunjukkan bahwa banyak *family owned business* yang terpaksa melakukan diskontinuitas karena bisnis mereka bermasalah dengan manajemen bisnisnya dan tidak mendatangkan laba. Hal ini menunjukkan bahwa penatakelolaan bisnis menjadi sangat penting, terlebih lagi, dalam konteks bisnis di Indonesia masih banyak sekali bisnis yang didirikan dan dikelola oleh keluarga yang harus dipastikan bahwa bisnis tersebut tidak mengalami diskontinuitas. Lebih lanjut, dalam konteks *family owned business* isu-isu tentang *family business succession* kepada generasi berikutnya harus mendapatkan perhatian lebih.

*Succession* sendiri merupakan salah satu cara dari strategi *business exit* yang dapat dilakukan oleh kelompok *family owned business*. Akan tetapi, belum terdapat penelitian yang terfokus tentang bagaimana *family owned business* menjalankan tata kelolanya dan juga merancang rencana *exit* berupa *family business succession planning*. Pentingnya penelitian ini dikarenakan, dengan memahami *succession planning* pada bisnis yang dijalankan oleh anggota

keluarga, maka dapat diketahui bagaimana *family owned business* di Indonesia dijalankan dan dikembangkan. Selain itu, *succession planning* dibutuhkan sebagai salah satu upaya untuk menjaga tidak hanya tradisi, akan tetapi secara ekonomi juga untuk mengupayakan agar tercipta kesinambungan suatu usaha dalam menjalankan aktivitas-aktivitas bisnisnya.

Jika berbicara tentang *succession* dalam *family owned business* hal ini tentunya juga akan berbicara tentang, faktor yang mempengaruhi *succession* salah satunya adalah *terkait psycological ownership*. Owner pada *family owned business* mempunyai peran yang sangat dominan, karena owner merupakan ujung tombak dari segala pemegang kekuasaan pada *family owned business*. *psycological ownership* telah dimasukkan dalam konsep *business exit* karena dianggap sebagai komponen penting mengenai masalah individu atau organisasi dari kepemilikan usaha dalam *business family* (DeTienne 2010). Faktor psikologis dari *ownership* penting diteliti untuk memahami perilaku individu yang mengoperasikan usaha. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa *psycological ownership* merupakan salah satu variabel yang mempengaruhi proses *business exit* (Leroy et al. 2007).

Tingkat *psycological ownership* pemilik bisnis mungkin mempengaruhi sebuah ikatan emosional individu untuk sebuah bisnis karena menjadi bagian dari identitas mereka. Muncul satu premis bahwasanya *family owned business* akan dihadapkan pada suatu kendala psikologis, tentang dilema yang dihadapi oleh seorang *founder* ketika akan melepaskan kepemilikan atas sebuah bisnis, yang selama ini sudah melekat dan dianggap sebagai sebuah *identity* (Leroy et al. 2007). Selanjutnya, Pierce et al. (2001) mengidentifikasi bahwa *psycological*

*ownership* muncul dari tiga faktor: control organisasi; pengetahuan yang mendalam tentang organisasi; dan self-investasi.

DeTienne (2010) berpendapat bahwa semakin banyak individu telah dimasukkan ke dalam sebuah organisasi yang lebih tinggi tingkat kepemilikannya dan dianggap bahwa seorang individu akan merasa memiliki organisasi tersebut; dengan demikian, *psychological ownership* adalah faktor yang cukup dominan pada seorang pengusaha. Hal ini jelas bahwa ada hubungan penting antara *psychological ownership* dan *business exit*, dan menjadi salah satu pemicu seorang owner untuk melakukan *business exit*. *Business exit* dalam penelitian ini lebih difokuskan pada opsi *family business succession* atau *transfer of ownership*.

Perkembangan tentang konsep *business exit* yang terjadi pada *family owned business* melalui *family business succession* ternyata juga membuat beberapa perusahaan media yang tergabung dalam Jawa Pos Nasional Network (JPNN) seperti Lombok Post menerapkan mekanisme *family business succession*. Lombok Post merupakan Harian Pagi Lombok Post yang semula bernama Suara Nusa pertama kali terbit pada tanggal 1 Oktober 1988 beriringan dengan reformasi media di Indonesia oleh PT. Suara Nusa Media Pratama dengan SIUP No. 132/SK/Menpen/1986 beralamat di Graha Pena Lombok, Jl. TGH. Faisal No. 33 Cakranegara, Lombok Barat. Mulai tanggal 17 Agustus 1994 di bawah manajemen Pemerintah Tingkat I Nusa Tenggara Barat yang bekerja sama dengan Jawa Post Group, Harian Pagi Lombok Post terbit dua belas halaman berwarna. Surat kabar yang pernah terbit dengan nama Suara Nusa ini diprakarsai oleh tokoh pers Nasional, Dahlan Iskan. Serta tokoh-tokoh pers daerah, Haji Ismail Husni dan Haji Lalu Puguh Wirabakti ([lombokpost.co.id](http://lombokpost.co.id)).

Perkembangan industri media saat ini sangatlah tinggi. Hal ini ditunjukkan oleh banyaknya media – media baru yang bermunculan. Terdapat tiga jenis media, ada yang *online*, *offline* dan gabungan dari keduanya. Banyaknya bisnis media yang baru membuat perusahaan media harus berfikir lebih inovatif dalam melakukan kegiatan bisnisnya. Perkembangan teknologi pun menjadi salah satu penyebab jatuh bangunya perusahaan media cetak. Beberapa perusaha media cetak yang sampai saat ini masih mengandalkan profit orientasinya dari penjualan koran, kini semua harus berfikir lebih jernih mengatasipasi adanya peran teknologi yang semakin besar. Sistem online membuat kemudahan para pembaca dalam mengakses berita. Pemicu lain dalam melakukan business exit bisa ,muncul dari kedaan perusahaan, akan tetapi yang lebih banyak cenderung terletak pada *psychological ownership*.

Faktor usia dari seorang *founder* menjadi pertimbangan paling penting. Hal ini tentunya membuat Lombok Post sebagai salah satu perusahaan di industri media harus berfikir keras untuk keluar melakukan *transfer of ownership* di perusahaanya, dimana perusahaan juga sedikit mengalami jumlah penjualan koran. Berdasarkan penjelasan di atas maka peneliti melakukan penelitian dengan judul: “*Family Business Succession* sebagai Opsi *Business Exit* pada *Family Owned Business* dalam upaya Menjaga Keberlanjutan Bisnis Media Jawa Pos Nasional Network (JPNN)”.

## **1.2. Rumusan Masalah**

*Family business succession* merupakan salah satu opsi seorang owner berfikir keluar untuk keberlanjutan bisnisnya. Konteks *Business Exit* ini banyak dilakukan pada *Family owned business*. Permasalahan dari

perusahaan ini adalah bagaimana *Family owned business* menerapkan *business exit*. Exit disini lebih difokuskan pada *transfer of ownership* melalui *family business succession* agar keberlanjutan bisnis perusahaan terus terjaga Berdasarkan permasalahan tersebut maka dirumuskan suatu pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana perspektif para CEO yang tergabung dalam Jawa pos nasional network (JPNN) terhadap konsep *business exit*?
2. Bagaimana perspektif para CEO yang tergabung dalam Jawa pos nasional network (JPNN) terhadap *family business succession*?
3. Proses apa saja yang dilakukan oleh Lombok Post sebagai salah satu anggota Jawa pos nasional network (JPNN) dalam melakukan *family business succession*?
4. Aspek-aspek penting apa saja yang menjadi pendukung dan penghambat dalam melakukan *family business succession* pada Lombok post?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Maksud dari penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran yang mendalam dan memberikan bukti empiris terkait konsep *business exit* di Jawa pos nasional network (JPNN) dan yang diterapkan pada Lombok Post yang tergolong jenis *Family owned business*. Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ada, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan:

1. Mengetahui sejauh mana perspektif CEO Jawa pos nasional network (JPNN) terhadap konsep *business exit*.

2. Mengetahui sejauh mana perspektif CEO Jawa pos nasional network (JPNN) terhadap *family business succession*.
3. Mengetahui proses *family business succession* Lombok Post sebagai anggota Jawa pos nasional network (JPNN).
4. Mengetahui aspek apa saja yang menjadi pendukung dan penghambat keberhasilan *family business succession* Lombok Post dalam upaya untuk keberlanjutan bisnis media.

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

Manfaat-manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

##### **1.4.1. Manfaat Akademis**

- a. Hasil penelitian ini diharapkan akan bermanfaat untuk menambah pemahaman tentang *business exit*, sebab *business exit* merupakan masih tergolong pada tahapan yang masih sangat baru. Urgensi dalam penelitian *business exit* sangat diperlukan. Saat ini pemahaman perilaku ekonomi masih terfokus pada konsep diskontinuitas. Padahal perkembangan *business exit* ini merupakan fenomena yang sudah menjadi trend di dunia bisnis internasional, terlebih terkait *family owned business succession*.
- b. Bagi peneliti selanjutnya dapat digunakan sebagai bahan referensi terutama dalam bidang pemasaran atau strategi kebijakan bisnis. *Business exit* mempunyai peran yang sangat penting bagi kelompok *family owned business*.

#### 1.4.2. Manfaat Praktis

a. Bagi Investor

Dapat dijadikan informasi bagi investor sebagai bahan pertimbangan masukan dalam pengambilan keputusan berinvestasi di perusahaan yang diteliti.

b. Bagi Manajer Perencanaan dan Pengembangan Bisnis

Dapat dijadikan menambah wawasan bagi manajer mengenai konsep strategi *business exit* sehingga dapat dijadikan bahan pertimbangan ataupun bahan masukan dalam mengambil keputusan bisnis.

#### 1.4.3. Bagi Perusahaan

Informasi bagi perusahaan media mengenai strategi *business exit* sebagai bahan pertimbangan dalam mengelola dan meningkatkan keberlanjutan perusahaan, bagi *stakeholder* sebagai bahan pertimbangan melakukan investasi pada suatu perusahaan, sehingga dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam mengambil kebijakan yang berhubungan dengan keberlanjutan bisnis media.

### 1.5. SISTEMATIKA PENULISAN

Adanya sistematika penulisan adalah untuk mempermudah pembahasan dalam penulisan. Sistematika penulisan penelitian ini adalah sebagai berikut :

#### BAB I PENDAHULUAN

Bab ini membahas tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, maksud dan tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta

sistematika penulisan.

## BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Tinjauan pustaka, berisi tentang kajian teoritik yang menjadi dasar-dasar penelitian seperti teori *business exit*, *family owned business* dan *succession*.

## BAB III KERANGKA KONSEPTUAL

Berisikan tentang masalah yang diambil terkait *family business succession* sebagai opsi *business exit* di Jawa pos nasional network (JPNN) dan Lombok Post sebagai salah satu anggota JPNN.

## BAB IV METODE PENELITIAN

Berisi tentang pendekatan penelitian, jenis penelitian, fokus penelitian, lokasi penelitian, pemilihan informan, instrument penelitian, pengumpulan dan pengolahan data, beserta analisis data.

## BAB V GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

Berisi tentang gambaran secara umum Jawa pos nasional network (JPNN) dan Lombok Post sebagai salah satu anggota JPNN.

## BAB VI HASIL DAN DISKUSI

Berisikan tentang interpretasi data dan pembahasan tentang bagaimana *family business succession* sebagai opsi *busnis exit*.

## BAB VII KESIMPULAN DAN IMPLIKASI

Berisikan mengenai penutupan, seperti halnya hal ini dilakukan kondisi Bab ini berisi tentang kesimpulan yang diperoleh

berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, serta saran-saran yang berkaitan dengan hasil penelitian yang sekiranya dapat bermanfaat bagi pihak perusahaan yang bersangkutan, serta implikasi yang terdiri dari keterbatasan penelitian, saran untuk penelitian selanjutnya.