

LAPORAN AKHIR
/Penelitian Unggulan Perguruan Tinggi



**MODEL PENGELOLAAN BISNIS KELUARGA SEBAGAI
UPAYA MENCIPTAKAN KEMANDIRIAN PERSEROAN
TERBATAS UNTUK MENINGKATKAN KINERJA DALAM
MENUNJANG PEMBANGUNAN EKONOMI**

Tahun ke 1 dari Rencana 2 Tahun

Citra Sukmadilaga Ph.D., Ak
0001018003

Dr. Lastuti Abubakar SH., MH
0016096208

Tri Handayani., SH.,
MH110130140013

**UNIVERSITAS PADJADJARAN
OKTOBER, 2015**

DAFTAR ISI

RINGKASAN
PRAKATA

BAB I PENDAHULUAN

- 1.1. Latarbelakang
- 1.2. Identifikasimasalah

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

BAB III TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN

- 3.1. Tujuan Penelitian
- 3.2. Luaran dan Manfaat Penelitian

BAB IV METODE PENELITIAN

1. Spesifikasi Penelitian
2. Metode Pendekatan
3. Tahap Penelitian Dan Teknik Pengumpulan Data

BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN

BAB VI RENCANA TAHAPAN BERIKUTNYA

BAB VII KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan
2. Saran

DAFTAR PUSTAKA

HALAMAN PENGESAHAN

Judul : MODEL PENGELOLAAN BISNIS KELUARGA
SEBAGAI UPAYA MENCIPTAKAN KEMANDIRIAN
PERSEROAN TERBATAS UNTUK MENINGKATKAN
PRODUKTIVITAS DALAM MENUNJANG
PEMBANGUNAN EKONOMI

Peneliti/Pelaksana
Nama Lengkap : CITRA SUKMADILAGA SE.,MBA
Perguruan Tinggi : Universitas Padjadjaran
NIDN : 0001018003
Jabatan Fungsional : Asisten Ahli
Program Studi : Akuntansi
Nomor HP : 08122388619
Alamat surel (e-mail) : agasukma@yahoo.com

Anggota (1)
Nama Lengkap : Dr. LASTUTI ABUBAKAR S.H.,M.H.
NIDN : 0016096208
Perguruan Tinggi : Universitas Padjadjaran

Anggota (2)
Nama Lengkap : TRI HANDAYANI S.H.,M.H.
NIDN : 0002128103
Perguruan Tinggi : Universitas Padjadjaran
Institusi Mitra (jika ada) :
Nama Institusi Mitra : -
Alamat : -
Penanggung Jawab : -
Tahun Pelaksanaan : Tahun ke 1 dari rencana 2 tahun
Biaya Tahun Berjalan : Rp 57.000.000,00
Biaya Keseluruhan : Rp 139.400.000,00

Mengetahui,
Dekan FEB

(Dr. Nury Effendi, SE., MA)
NIP/NIK 195608251984031002

Bandung, 29 - 10 - 2015
Ketua,

(CITRA SUKMADILAGA SE.,MBA)
NIP/NIK 198001012006041005

Menyetujui,
Direktur Riset dan Pengabdian Kepada Masyarakat Unpad



(Dr. Ayi Bahtiar, M.Si.)
NIP/NIK 197010291997021002

RINGKASAN

Percepatan dan perluasan pembangunan ekonomi Indonesia menetapkan sejumlah program utama dan kegiatan ekonomi utama yang menjadi focus pengembangan strategi dan kebijakan. Fokus dari pengembangan ini diletakkan pada 8 program utama, yaitu pertanian, pertambangan, energi, industri, kelautan, pariwisata dan telematika serta pengembangan kawasan strategis. Wirausaha dalam pembangunan ekonomi sangat memegang arti penting, mereka selalu mempunyai ide inovatif juga memiliki kemampuan untuk merealisasikan gagasan-gagasannya. Langkah awal yang ditempuh untuk mewujudkan idenya adalah membuat sebuah badan usaha yang berbentuk badan hukum. Di Indonesia pada umumnya bentuk badan usaha suatu perusahaan adalah Perseroan Terbatas (PT) hal ini dikarenakan PT merupakan asosiasi modal dan badan hukum yang mandiri dengan tanggung jawab terbatas pada harta kekayaan perusahaan itu sendiri. Perusahaan public yang ada di Asia didominasi oleh perusahaan keluarga. Khusus di Indonesia, Claessens (1999) menyatakan sekitar 71.5 persen perusahaan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia dimiliki oleh keluarga. Ada hipotesis yang menyatakan bahwa perusahaan keluarga yang kepemilikannya terkonsentrasi mempunyai kinerja yang tidak baik dan belum ada model manajemen bisnis keluarga (*family business management*) yang diterapkan terhadap perusahaan keluarga dalam rangka mewujudkan kemandirian Perseroan Terbatas. Penelitian ini menggunakan pendekatan yuridis normative yakni menggunakan data sekunder berupa bahan hukum primer yakni peraturan perundang-undangan, dengan spesifikasi penelitian bersifat deskriptif analitis dimana data dipaparkan secara kualitatif. Dikarenakan penelitian ini menggunakan deskriptif analisis juga, maka dalam mengukur kinerja perusahaan keluarga, penelitian ini akan menggunakan analisis rasio keuangan ini selain mudah dalam penggunaannya namun menghasilkan analisis yang cukup signifikan dalam mengukur kinerja perusahaan.

Keywords: Pembangunan Ekonomi, Family Business, Management, Efisiensi, Kemandirian, Kinerja

BAB I PENDAHULUAN

1.1 LATAR BELAKANG PENELITIAN

Indonesia dalam beberapa tahun terakhir ini telah mengalami peningkatan perekonomian dari berbagai sektor. Hal ini sejalan dengan program pemerintah dalam mencapai visi dan misi mewujudkan masyarakat Indonesia yang mandiri, maju, adil dan makmur pada tahun 2025 dengan jalan mempercepat transformasi ekonomi.

Percepatan dan perluasan pembangunan ekonomi Indonesia menetapkan sejumlah program utama dan kegiatan ekonomi utama yang menjadi focus pengembangan strategi dan kebijakan. Prioritas ini merupakan hasil dari sejumlah kesepakatan yang dibangun bersama-sama dengan seluruh stakeholders didalam serial diskusi dan dialog yang sifatnya interaktif dan partisipatif. Berdasarkan kesepakatan tersebut, fokus dari pengembangan pembangunan ekonomi ini diletakkan pada 8 program utama, yaitu pertanian, pertambangan, energi, industri, kelautan, pariwisata dan telematika serta pengembangan kawasan strategis.

Di Indonesia yang menjadi dasar konstitusional pembangunan ekonomi adalah Pasal 33 UUD 1945 Amandemen ke IV yang menentukan:

- (1).Perekonomian disusun sebagai usaha bersama berdasarkan atas asas kekeluargaan
- (2).Cabang-cabang produksi yang penting bagi negara dan yang menguasai hajat hidup orang banyak dikuasai oleh negara

- (3). Bumi, air, dan kekayaan alam yang terkandung di dalamnya dikuasai oleh negara dan dipergunakan untuk sebesar-besarnya kemakmuran rakyat
- (4). Perekonomian nasional diselenggarakan berdasar atas demokrasi ekonomi dengan prinsip kebersamaan, efisiensi, berkeadilan, berkelanjutan, berwawasan lingkungan, kemandirian, serta dengan menjaga keseimbangan kemajuan dan kesatuan ekonomi nasional.

Dalam penjelasan UUD 1945 dengan tegas mengatakan bahwa ekonomi Indonesia menghindari liberalisme, etatisme, dan free fight liberalism. Pasal 33 UUD 1945 ini lah yang menjadi dasar demokrasi ekonomi Indonesia, bukan kapitalisme liberal maupun etatisme dan melalui Pasal ini pula dapat terlihat bahwa ada pembagian potensi ekonomi antara negara dengan rakyat.

Berdasarkan Pasal 33 ayat (2) dan (3) UUD 1945, negara memegang kekuasaan dalam mengelola dan memanfaatkan cabang-cabang produksi penting bagi negara dan yang menguasai hajat hidup orang banyak, atas dasar ini lah kekuasaan negara (pemerintah) berdasarkan Pasal 2 ayat (2) UUPA No. Tahun 1960 memiliki kewenangan:

- a. Mengatur dan menyelenggarakan peruntukan, penggunaan, persediaan dan pemeliharaan bumi, air, dan ruang angkasa tersebut;
- b. Menentukan dan mengatur hubungan-hubungan hukum antara orang-orang dengan bumi dan lain-lainnya itu;
- c. Menentukan dan mengatur hubungan-hubungan hukum antara orang-orang dan perbuatan-perbuatan hukum yang mengenai bumi, air, dan ruang angkasa.

Untuk melaksanakan kewenangan itu pemerintah membentuk lembaga-lembaga negara dan badan-badan usaha (perusahaan), dengan berpegang kepada ketentuan bahwa pemanfaatannya adalah sebesar-besarnya untuk kemakmuran rakyat. Atas dasar ini lah pemerintah dan masyarakat dapat mendirikan dan mengelola perusahaan dan melaksanakan kegiatan usaha di bidang ekonomi. Perusahaan yang didirikan dan dikelola negara disebut dengan perusahaan negara (Badan Usaha milik Negara) dan perusahaan yang didirikan dan dikelola masyarakat yang disebut dengan perusahaan swasta. Dengan pertimbangan faktor keterbatasan, ada kemungkinan pemerintah untuk memberikan peluang kewenangan kepada swasta asing untuk ikut serta dalam pemanfaatan potensi ekonomi Indonesia melalui saluran penanaman modal asing. Dengan demikian pelaku-pelaku usaha di Indonesia adalah perusahaan negara dan perusahaan swasta, termasuk perusahaan asing dengan berbagai bentuk badan usaha yang tunduk terhadap hukum Indonesia.¹

Upaya untuk mensukseskan kedelapan program utama pembangunan ekonomi seperti yang disebutkan diatas, maka diperlukan dukungan dan peranan dari berbagai pihak yang tercakup didalam stakeholders. Wirausaha dalam pembangunan ekonomi sangat memegang arti penting, mereka selalu mempunyai ide inovatif juga memiliki kemampuan untuk merealisasikan gagasan-gagasannya. Langkah awal yang ditempuh untuk mewujudkan idenya adalah membuat sebuah badan usaha yang berbentuk badan hukum. Membentuk Perusahaan yang berada dibawah kendalinya adalah cara untuk merealisasikan ide sesuai dengan

¹Janus Sidabalok, *Hukum Perusahaan; Analisis Terhadap Pengaturan Peran Perusahaan Dalam Pembangunan Ekonomi Nasional di Indonesia*, Nuansa Aulia, Bandung 2012, hlm. 42

keinginannya. Hal ini memicu para wirausaha tersebut untuk membentuk suatu perusahaan keluarga. Perusahaan keluarga merupakan suatu fenomena tersendiri dalam dunia bisnis.

Perusahaan keluarga menurut John L. Ward dan Craig E. Aronoff dalam bukunya menjelaskan bahwa yang dimaksud dengan perusahaan keluarga ². Dalam terminologi bisnis ada dua jenis perusahaan keluarga:³

Family Owned Enterprise (FOE) yaitu perusahaan yang dimiliki oleh keluarga tetapi dikelola oleh eksekutif profesional yang berasal dari luar lingkaran keluarga. Dalam hal ini keluarga berperan sebagai pemilik dan tidak melibatkan diri dalam operasi dilapangan agar pengelolaan perusahaan berjalan secara profesional.

Family Bussines Enterprise (FBE) yaitu perusahaan yang dimiliki dan dikelola oleh anggota keluarga pendirinya. Jadi baik kepemilikan maupun pengelolaan dipegang oleh pihak yang sama yaitu keluarga. Perusahaan tipe ini dicirikan oleh dipegangnya posisi-posisi kunci dalam perusahaan oleh anggota keluarga.

Perusahaan merupakan salah satu objek pengaturan hukum di Indonesia, hal ini didasari oleh pemikiran bahwa di dalam perusahaan itu terdapat berbagai hal yang harus dilindungi dan dijamin pemenuhannya. Yang dimaksud dengan perusahaan menurut Pasal 1 angka 1 Undang-undang No 8 Tahun 1997 Tentang Dokumen Perusahaan adalah:

² John L Ward, *Just What is a Family business*, dalam Aronoff et.al (ed) *Family Business Sourcebook*, Marietta: family Enterprise Publishers, 2002

³A. B. Susanto dkk, The Jakarta Consulting Group on '*Family Business*' Cetakan I, 2007, hlm. 4

“Setiap bentuk usaha yang melakukan kegiatan secara tetap dan terus menerus dengan tujuan memperoleh keuntungan atau laba, baik yang diselenggarakan oleh orang perorangan maupun badan usaha yang berbentuk badan hukum atau bukan badan hukum, yang didirikan dan berkedudukan dalam wilayah Negara Republik Indonesia”

Di Indonesia pada umumnya bentuk badan usaha suatu perusahaan adalah Perseroan Terbatas (PT) hal ini dikarenakan PT merupakan asosiasi modal dan badan hukum yang mandiri dengan tanggungjawab terbatas pada harta kekayaan perusahaan itu sendiri. Sehingga, apabila suatu waktu terdapat suatu kerugian perusahaan maka pemilik perusahaan dan direksi tidak ikut bertanggungjawab sampai harta kekayaan pribadinya, sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas (UU PT).

Perusahaan publik yang ada di Asia didominasi oleh perusahaan keluarga. Khusus di Indonesia, Claessens (1999) menyatakan sekitar 71.5 persen perusahaan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia dimiliki oleh keluarga. Selain itu menurut data yang berasal dari Indonesian *Institute for Corporate and Directorship* (IICD, 2010) lebih dari 95 persen bisnis di Indonesia merupakan perusahaan yang dimiliki maupun dikendalikan oleh keluarga.

Berdasarkan presentase tersebut perusahaan keluarga mendominasi perusahaan publik di Indonesia dan memberikan kontribusi yang besar dalam pembangunan ekonomi Indonesia. Dengan demikian, bisnis keluarga yang menggunakan PT sebagai bentuk badan usaha, selain tanggung jawab yang terbatas pada aset perusahaan, manajemen perusahaan juga mengalami pengaturan dan pembatasan menurut undang-undang. Artinya, keluarga yang merupakan

pemilik bisnis tidak sepenuhnya lagi mengendalikan perusahaan berdasarkan sistem manajemen bisnis keluarga (*family business management*).

Jensen dan Meckling (1976) dalam penelitiannya menemukan bahwa ketika kepemilikan perusahaan terkonsentrasi kepada satu pemilik yang memiliki kontrol yang efektif terhadap perusahaan, maka akan muncul permasalahan keagenan (*Agency Problem*). Namun berdasarkan sudut pandang hukum korporasi berkaitan dengan *fiduciary duty* atau kewajiban dari pengelola perusahaan. Juga dikatakan dari hasil penelitiannya bahwa konflik antara manajemen dan pemilik perusahaan merupakan akar dari segala ketidakefisienan yang akan menimbulkan banyak penghamburan biaya.

Pengaruh kepemilikan perusahaan yang berkonsentrasi kepada suatu keluarga terhadap kinerja perusahaan menurut Achmad, Rusmin, Neildon and Tower (2009) ; Bertrand, et, al (2008); Cruz et, al (2012); Giovannini (2010); Hamadi (2010) dalam penelitiannya menyatakan bahwa kepemilikan perusahaan ditangan suatu keluarga memiliki pengaruh negative terhadap kinerja dari perusahaan yang diteliti. Dengan kata lain dengan adanya kepemilikan perusahaan yang terkonsentrasi pada suatu keluarga menyebabkan perusahaan tersebut memiliki kinerja yang tidak baik.

Hasil penelitian dari Allouche, Amann, Jaussad dan Kurashina (2008); Ben Amar, Francoeur, Hafsi dan Labelle (2011); Bjuggren dan Palmberg (2010); Block et, al (2011); Bonilla, Sepulveda, dan Carvajal (2010); Chu (2009); Chu (2011) menyatakan sebaliknya bahwa perusahaan yang dimiliki oleh suatu keluarga mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja perusahaan. Maksudnya

adalah dengan kepemilikan keluarga yang terkonsentrasi pada suatu keluarga mengakibatkan kinerja perusahaan keluarga lebih baik dibandingkan perusahaan non keluarga.

1.1.1 Kondisi existing Family business di Indonesia

Claessens et al (1999) menemukan bahwa Indonesia merupakan negara Asia dengan jumlah perusahaan milik keluarga yang terbesar. Hal ini konsisten dengan Lassere dan Schutte (1999) yang menyatakan bahwa di sebagian besar negara Asia (kecuali Hongkong dan Jepang), partisipasi perusahaan keluarga dalam sektor bisnis menjadi bagian tidak terpisahkan dari proses industrialisasi.

Sementara itu, Yuri Sato (2004) melaporkan bahwa terdapat pengurangan dalam jumlah kepemilikan keluarga di perusahaan-perusahaan di Indonesia. Namun, kepemilikan terkonsentrasi tetap mendominasi dan kepemilikan keluarga masih menjadi pola di Indonesia dalam kurun waktu 1996 dan 2000. Mereka mengklasifikasi kepemilikan dengan cara yang hampir sama seperti Claessen et al (1999), tetapi berbeda dalam beberapa hal. Perbedaan tersebut antara lain:

- (1) Mereka tidak menggunakan klasifikasi institusi keuangan karena di Indonesia hanya sedikit jumlah perusahaan yang dimiliki oleh institusi keuangan.
- (2) Mereka tidak menggunakan pendekatan *ultimate power* milik Claessens et al, karena penelusuran lengkap untuk mencari pemilik terbesar saham

berhak suara atas rantai kepemilikan saham perusahaan di Indonesia sulit dilakukan.

- (3) Mereka menggunakan klasifikasi untuk membagi perusahaan dengan dasar rasio kepemilikan saham/*shareholding ratio* (volume saham yang dimiliki oleh satu pemegang saham dari total lembar saham perusahaan).

Populasi penduduk Indonesia mendekati angka 200 juta orang. Populasi ini terdiri dari berbagai etnis, yang bisa dikelompokkan menjadi dua besar, yaitu pribumi dan non pribumi (Cina). Perusahaan milik keluarga di Indonesia memiliki ciri unik karena mayoritas pemilik perusahaan tersebut dimiliki oleh keluarga dari etnis Cina. Meskipun ada yang dimiliki oleh keluarga dari etnis pribumi. Lebih lanjut, berdasarkan pendekatan Gomez dan Hsiao (2005), Indonesia memiliki daftar jumlah perusahaan milik keluarga yang sebagian besar berasal dari keluarga dengan etnis Cina (*Far Eastern Economic Reviews*, 1990). Padahal, etnis Cina merupakan etnis minoritas tetapi mereka menguasai sebagian besar perekonomian negara. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Gatfield dan Youseff (2001).

The Fujitsu Research of Tokyo menyatakan bahwa pengendalian yang dilakukan oleh etnis Cina atas perekonomian, tidak hanya terjadi di Indonesia tetapi juga terjadi di seluruh wilayah Asia Tenggara (Amaral, 2007). Oleh karena itu, Indonesia memiliki ciri unik yang menarik untuk melakukan kajian tentang pengaruh pola konsentrasi kepemilikan terhadap kinerja perusahaan.

1.1.2 Kontribusi family business terhadap pembangunan ekonomi di Indonesia

Claessens et al (1999) menemukan bahwa Indonesia merupakan negara Asia dengan jumlah perusahaan milik keluarga yang terbesar. Hal ini konsisten dengan Lassere dan Schutte (1999) yang menyatakan bahwa di sebagian besar negara Asia (kecuali Hongkong dan Jepang), partisipasi perusahaan keluarga dalam sektor bisnis menjadi bagian tidak terpisahkan dari proses industrialisasi.

Dari survey yang dilakukan oleh PWC pada tahun 2014 jumlah perusahaan keluarga yang berada di Indonesia telah mencapai 95% (Survei bisnis keluarga PWC, 2014). Angka tersebut bila dibandingkan dengan jumlah perusahaan yang terdaftar di BEI yaitu sebanyak 510 maka terdapat 485 perusahaan keluarga yang ada di Indonesia.

Walaupun di Indonesia populasi para pemilik (*owner*) perusahaan atau populasi dari jumlah para *shareholders* yang memegang saham mayoritas hanya sebanyak 0,2% atau kurang lebih 40.000 yang tergolong kedalam pemilik perusahaan, dari jumlah populasi penduduk di Indonesia. Akan tetapi bila dilihat dari kontribusi bagi perekonomian di Indonesia, sebanyak 25% kontribusi dari perusahaan tersebut terhadap *Product Domestic Bruto* (PDB). Dengan kata lain bahwa perusahaan di Indonesia yang mayoritas merupakan perusahaan keluarga tersebut memiliki dampak yang signifikan bagi perekonomian di Indonesia.

1.2 Kerangka Berpikir

Berdasarkan hal tersebut diatas maka peneliti mencoba untuk membuktikan hasil penelitian dengan menggunakan sample perusahaan keluarga

di Indonesia yang berbentuk *Family Business Enterprise* (FBE). Dari penelitian yang disebutkan sebelumnya, terdapat hipotesis bahwa perusahaan keluarga memiliki kinerja yang tidak baik dikarenakan tingginya tingkat permasalahan keagenan yang terjadi antara direksi dan manajemen selaku agen daripada pemegang saham yang merupakan pemilik perusahaan. Dengan adanya permasalahan keagenan yang akan menyebabkan direksi dan manajemen akan bertindak diluar kepentingan pemegang saham. Untuk mencegah terjadinya permasalahan keagenan ini maka diperlukan suatu regulasi atau hukum yang akan mengatur direksi dan manajemen untuk tetap pada tujuannya sebagai agen dari pemilik perusahaan.

Peran perusahaan sebagai pelaku ekonomi nasional dan pengakuan perannya dalam meningkatkan kesejahteraan rakyat dapat dilihat dari pertimbangan hukum yang dirumuskan di dalam berbagai perundang-undangan tentang Perusahaan, diantaranya adalah;

- a. UU No. 1 Tahun 1987 Tentang Kamar Dagang Industri
- b. UU No. 25 Tahun 1992 Tentang Perkoperasian
- c. UU No. 5 Tahun 1999 Tentang Larangan Praktik Monopoli dan Persaingan Usaha Tidak Sehat
- d. UU No. 19 Tahun 2003 Tentang BUMN
- e. UU No. 25 Tahun 2007 Tentang Penanaman Modal
- f. UU No. 40 Tahun 2007 Tentang Perseroan Terbatas

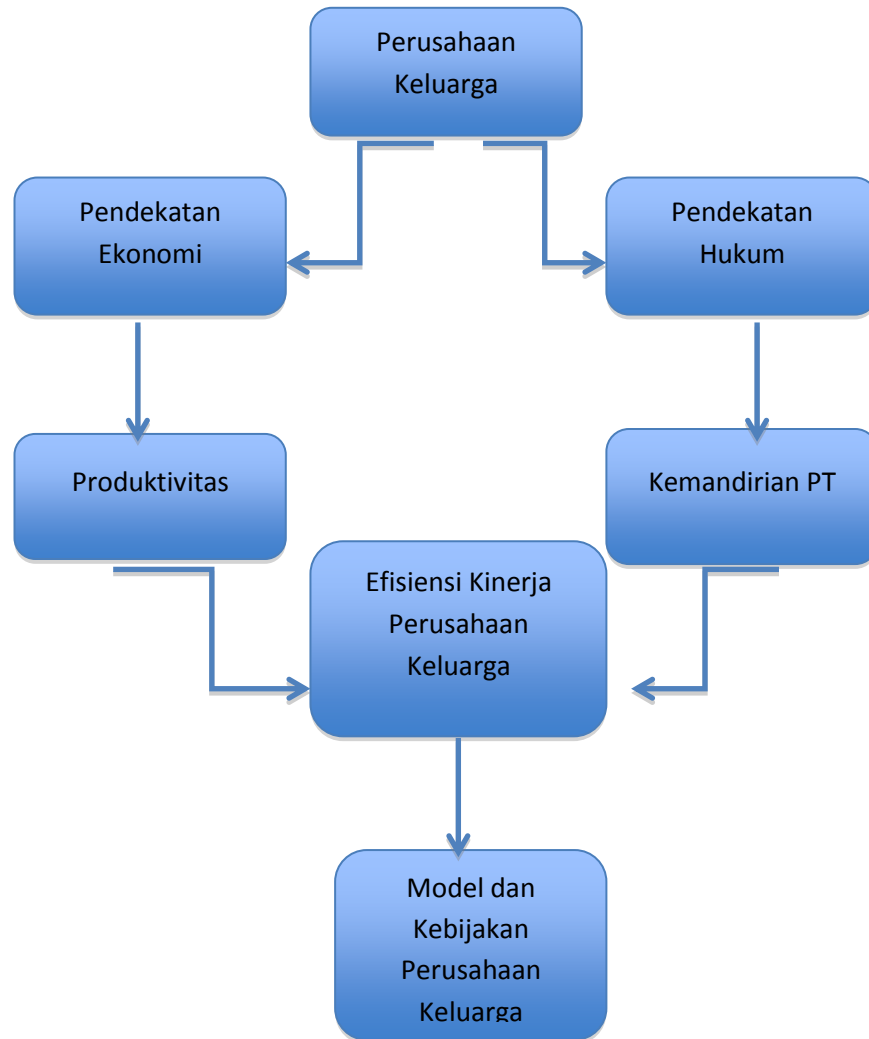
Pengakuan peran perusahaan dalam bidang pembangunan khususnya pembangunan ekonomi antara lain dengan sebutan atau julukan kepada perusahaan

sebagai tulang punggung perekonomian, pelaku ekonomi, pilar pembangunan ekonomi, soko guru perekonomian, dan sebagainya. Sebagaimana telah dikemukakan di atas dalam beberapa perundang-undangan mengenai perusahaan diakui bahwa perusahaan itu berperan dalam meningkatkan kesejahteraan rakyat secara langsung maupun tidak langsung. Perusahaan antara lain memegang peran dalam hal:

1. Mewujudkan pemerataan kesejahteraan rakyat
2. Memperkukuh kesatuan dan persatuan bangsa
3. Meningkatkan Ketahanan Nasional
4. Meningkatkan kemakmuran
5. Mengusahakan pembagian yang adil dari barang dan jasa produksi
6. Mewujudkan masyarakat yang maju, adil dan makmur berlandaskan Pancasila dan UUD 1945 dalam tata perekonomian nasional yang disusun sebagai usaha bersama berdasar atas asas kekeluargaan dan demokrasi ekonomi
7. Berpartisipasi di dalam proses produksi dan pemasaran barang dan atau jasa
8. Menumbuhkan iklim usaha yang sehat, efektif dan efisien dan
9. Mendorong pertumbuhan ekonomi dan bekerjanya ekonomi pasar yang wajar.

Sebuah perusahaan yang layak dimasukkan kedalam kategori *world class company* setidaknya dapat memenuhi karakteristik sebagai berikut: Kompetensi, kemampuan beradaptasi (*Adaptability*), mempunyai budaya kualitas, inovatif dan

sifat entrepreneur. Dalam rangka menciptakan *world class company* pertama kali yang harus diperhatikan adalah kemampuan finansial, kehandalan sumberdaya manusia, kemampuan memanfaatkan teknologi, kepemilikan jejaring bisnis (*business network*) dan *penguasaan informasi strategis*.



1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang sebagaimana diuraikan sebelumnya, penelitian ini mencoba untuk merumuskan permasalahan manajemen bisnis keluarga

dikaitkan ketentuan dalam UU No : 40 Tahun 2007 Tentang Perseroan Terbatas (PT) , sebagai berikut:

1. Apakah hipotesis yang menyatakan bahwa perusahaan keluarga yang kepemilikannya terkonsentrasi mempunyai kinerja yang tidak baik?
2. Bagaimanakah model manajemen bisnis keluarga (family business management) yang diterapkan terhadap perusahaan keluarga dalam rangka mewujudkan kemandirian Perseroan Terbatas?