

**ANALISIS SIKLUS HIDUP BISNIS KELUARGA DAN
STRATEGI PENGEMBANGAN PENGINAPAN MARROAN DI
KAWASAN DANAU TOBA**

Skripsi

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Mencapai Derajat Sarjana (S1)

Pada Program Studi Manajemen

Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Atma Jaya Yogyakarta



Disusun oleh:

ASTRI FIKA JOIDA AMBARITA

NPM: 220327097

**FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA**

2026

SKRIPSI
ANALISIS SIKLUS HIDUP BISNIS KELUARGA DAN
STRATEGI PENGEMBANGAN PENGINAPAN MARROAN DI
KAWASAN DANAU TOBA

Di susun oleh:

Astri Fika Joida Ambarita

NPM: 220327097

Telah dibaca dan disetujui oleh:

Pembimbing


Agatha Mayasari, S.E., M.Sc.

15 Juli 2026

HALAMAN PENGESAHAN
ANALISIS SIKLUS HIDUP BISNIS KELUARGA DAN STRATEGI
PENGEMBANGAN PENGINAPAN MARROAN DI KAWASAN DANAU
TOBA

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

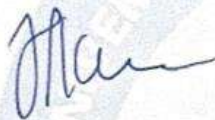
Astri Fika Joida Ambarita

NPM: 220327097

Telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal 6 Juli 2026 dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai salah satu persyaratan untuk mencapai gelar Sarjana Manajemen (SI) Program Studi Manajemen

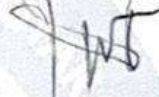
SUSUNAN PANITIA PENGUJI

Ketua Panitia Penguji



Gabriella Hanny Kusuma, SE.,
M.Sc.

Anggota Panitia Penguji



Dra. Maria Rosa Ratna Sri Anggraeni
Widjojo, MBA.



Agatha Mayasari, S.E., M.Sc.

Yogyakarta, 15 Juli 2026

Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika

Universitas Atma Jaya Yogyakarta



FAKULTAS BISNIS
DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA



Wenefrida Mahestu Noviantra Krisjanti, SE., M.Sc., Ph.D

HALAMAN PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

ANALISIS SIKLUS HIDUP BISNIS KELUARGA DAN STRATEGI PENGEMBANGAN PENGINAPAN MARROAN DI KAWASAN DANAU TOBA

Benar-benar hasil karya saya sendiri. Ide, pernyataan maupun kutipan baik secara langsung maupun tidak langsung yang bersumber dari ide atau tulisan orang lain, saya nyatakan secara tertulis dalam skripsi ini pada bagian daftar pustaka. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar dan terbukti bahwa saya melakukan plagiasi dari keseluruhan ataupun sebagian dalam skripsi ini, maka saya siap untuk menerima konsekuensi, sanksi atau hukuman yang sesuai dengan peraturan yang berlaku di Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

Yogyakarta, 12 Juni 2026

Yang menyatakan,



Astri Fika Joida Ambarita

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yesus Kristus atas kasih dan penyertaan-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Analisis Siklus Hidup Bisnis Keluarga dan Strategi Pengembangan Penginapan Marroan di Kawasan Danau Toba” dengan baik. Tidak lupa juga penulis mengucapkan terima kasih kepada Bunda Maria serta para malaikat yang selalu menyertai, melindungi, dan menguatkan penulis selama menjalani proses perkuliahan hingga penyusunan skripsi ini. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana (S1). Penulis menyadari bahwa proses penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari doa, bantuan, dukungan, dan semangat dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan penuh rasa syukur penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Tuhan Yesus Kristus, Bunda Maria, dan para malaikat yang selalu menyertai setiap langkah penulis, memberikan kekuatan, ketenangan, dan pengharapan selama proses penyusunan skripsi ini.
2. Kedua orang tua penulis, Bapak Johannes Jonter Ambarita dan Ibu Lasmaida Sitorus, yang selalu menjadi rumah terbaik bagi penulis. Terima kasih atas doa, kasih sayang, dukungan, pengorbanan, dan perjuangan yang tidak pernah berhenti diberikan kepada penulis hingga bisa berada di titik ini.
3. Saudara-saudara penulis, Bang Saul Ambarita, Bang Erwin Ambarita, Bang Tua Ambarita, dan Bang Indra Ambarita yang selalu memberikan semangat, dukungan, bantuan, dan menjadi tempat

penulis berbagi cerita selama proses perkuliahan dan penyusunan skripsi.

4. Keponakan tersayang penulis, Xaviela, yang selalu membawa kebahagiaan dan menjadi penyemangat kecil di tengah proses panjang penyusunan skripsi ini.
5. Ibu Agatha Mayasari, S.E., M.Sc. selaku dosen pembimbing yang telah dengan sabar membimbing, memberikan arahan, masukan, serta dukungan kepada penulis selama proses penyusunan skripsi ini.
6. Seluruh dosen Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Atma Jaya Yogyakarta yang telah memberikan ilmu, pengalaman, dan pembelajaran berharga kepada penulis selama masa perkuliahan sehingga penulis dapat menyelesaikan pendidikan dan penyusunan skripsi ini dengan baik.
7. Teman-teman SMA penulis, Margaretha Sihotang, Jesika Siahaan, Aurelia Sitepu, dan Grace Tarigan yang selalu memberikan dukungan, semangat, serta menjadi tempat berbagi cerita selama perjalanan penulis.
8. Teman kuliah penulis sejak semester satu, Yoanne Saba Palulungan, yang selalu menemani, membantu, mendengarkan keluh kesah, dan menjadi bagian penting dalam perjalanan perkuliahan penulis hingga saat ini.

9. Seseorang yang selalu hadir dengan doa, dukungan, perhatian, dan semangat selama proses penyusunan skripsi ini. Terima kasih karena telah menemani setiap proses penulis, menjadi tempat pulang di tengah lelahnya perjalanan, serta selalu percaya bahwa penulis mampu menyelesaikan semuanya sampai di titik ini.
10. Terakhir Podcast The Catch Up Club, yang secara tidak langsung turut menemani proses penulis selama menyusun skripsi ini melalui berbagai cerita, perspektif, dan motivasi yang memberikan semangat bagi penulis untuk terus bertahan dan menyelesaikan setiap proses yang dijalani.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, penulis terbuka terhadap kritik dan saran yang membangun demi penyempurnaan penelitian ini. Akhir kata, penulis berharap skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi para pembaca dan pihak-pihak yang membutuhkan.

Yogyakarta, 12 Juni 2026

Penulis,



Astri Fika Joida Ambarita

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

“Vincit qui se vincit.”

Ia menang yang mampu menaklukkan dirinya sendiri.

Bagi penulis, perjalanan ini bukan hanya tentang menyelesaikan sebuah skripsi, tetapi juga tentang belajar bertahan, menghadapi proses, melawan rasa takut, keraguan, dan kelelahan. Pada akhirnya, kemenangan terbesar bukanlah tentang menjadi lebih hebat dari orang lain, melainkan mampu melewati setiap proses dan tidak menyerah terhadap diri sendiri.

DAFTAR ISI

HALAMAN PERNYATAAN	i
KATA PENGANTAR.....	ii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	v
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
Abstrak	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	10
1.3 Batasan Masalah	11
1.4 Tujuan Penelitian	11
1.5 Manfaat Penelitian	12
1.6 Sistematika Penulisan	13
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	15
2.1 Bisnis Keluarga.....	15
2.2 Penginapan Keluarga	17
2.2.1 Definisi Penginapan Keluarga	17
2.2.2 Karakteristik Penginapan Keluarga	20
2.2.3 Pentingnya <i>Hospitality</i> Dalam Bisnis Penginapan Keluarga	22
2.3 Model Three Circle.....	24
2.3.1 Dimensi Keluarga	25

2.3.2 Dimensi Kepemilikan	26
2.3.3 Dimensi Bisnis.....	28
2.4. Siklus Hidup Bisnis Keluarga	31
2.4.1 Konsep Siklus Hidup.....	31
2.4.2 Tahapan Siklus Hidup.....	32
2.5. Hubungan Model Three Circle dan Siklus Hidup Bisnis Keluarga	35
2.6. Faktor-Faktor yang Memengaruhi Siklus Hidup Bisnis Keluarga.....	38
2.6.1. Faktor Internal.....	38
2.6.2. Faktor Eksternal	40
2.7 Strategi Pengembangan Bisnis Keluarga.....	44
2.8 Strategi Pengembangan Usaha Penginapan dalam Industri <i>Hospitality</i>	46
2.9 Penelitian Terdahulu	48
2.10 Kerangka Berpikir.....	54
2.10 Diagram Kerangka Berpikir	56
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	58
3.1 Jenis Penelitian	58
3.2 Sumber Data Penelitian	59
3.3 Lokasi dan Waktu Penelitian	60
3.4 Subjek dan Objek Penelitian.....	61
3.4.1 Subjek Penelitian	61
3.4.2 Objek Penelitian	62
3.5 Metode Pengumpulan Data.....	63
3.5.1 Wawancara.....	64
3.5.2 Observasi	65
3.5.3 Dokumentasi.....	66

3.6 Teknik Analisis Data	67
3.6.1 Reduksi Data	67
3.6.2 Penyajian Data	68
3.6.3 Penarikan Kesimpulan	68
3.7 Uji Keabsahan Data	69
3.7.1 Triangulasi	70
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	72
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	72
4.1.1 Sejarah dan Perkembangan Usaha	73
4.1.2 Struktur Pengelolaan Usaha	76
4.1.3 Kondisi Operasional Usaha	80
4.1.4 Kondisi Fisik dan Fasilitas Penginapan	86
4.1.5 Sistem Pemasaran Usaha	96
4.1.6 Karakteristik Bisnis Keluarga	102
4.2 Analisis Dimensi Keluarga, kepemilikan, dan bisnis	105
4.2.1 Dimensi Keluarga	106
4.2.2 Dimensi Kepemilikan	109
4.2.3 Dimensi Bisnis	112
4.3 Analisis Siklus Hidup Bisnis Keluarga Penginapan Marroan	117
4.3.1 Fase Awal dan Pertumbuhan Usaha	118
4.3.2 Fase Stagnasi Usaha	121
4.3.3 Faktor Penyebab Penurunan Usaha	125
4.3.4 Hasil Triangulasi Data	129
4.3.5 Ringkasan Temuan Penelitian	130
4.4 Strategi Pengembangan Penginapan Marroan	133

4.4.1 Perbaikan Sistem Pembukuan Usaha	133
4.4.2 Penguatan Manajemen Operasional	135
4.4.3 Penguatan Pemasaran Digital dan Optimalisasi Booking.com	138
4.4.4 Pengembangan Fasilitas dan Inovasi Usaha Secara Bertahap	141
4.4.5 Pengembangan Kerja Sama Pariwisata	145
BAB V PENUTUP.....	148
5.1 Kesimpulan	148
5.2 Implikasi	150
5.3 Keterbatasan Penelitian	153
5.4 Saran bagi Penelitian Selanjutnya	155
DAFTAR PUSTAKA	158
Lampiran	165

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu	49
Tabel 3. 1 Informan Penelitian	61
Tabel 3. 2 Fokus Observasi Penelitian	66
Tabel 4. 1 Estimasi Room Night Marooan Tahun 2016–2025	83
Tabel 4. 2 Hasil Triangulasi Data Penelitian	129
Tabel 4. 3 Ringkasan Temuan Penelitian	131

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Alur Analisis	56
Gambar 3. 1 Model Analisis Data	67
Gambar 4. 1 Lokasi Penginapan Marroan.....	87
Gambar 4. 2 Tampilan Area Depan Kamar Penginapan	88
Gambar 4. 3 Kondisi Interior Kamar Penginapan.....	89
Gambar 4. 4 Area Halaman Penginapan dengan Pemandangan Danau Toba	91
Gambar 4. 5 Dokumentasi Area Penginapan Marroan Tampak Atas.....	92
Gambar 4. 6 Dokumentasi Keseluruhan Kawasan Penginapan	93
Gambar 4. 7 Platform Online Travel Agent Penginapan Marroan.....	97
Gambar 4. 8 TikTok Penginapan Marroan	98
Gambar 4. 9 Instagram Penginapan Marroan	99
Gambar 4. 10 Posisi Siklus Hidup Bisnis Penginapan Marroan.....	113

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Wawancara dengan Informan	165
Lampiran 2 Interview Protocol	165
Lampiran 3 Format Pembukuan Harian	169
Lampiran 4 Format Pembukuan Bulanan	169
Lampiran 5 Surat Ijin Penelitian dari Fakultas	170
Lampiran 6 Surat Ijin Penelitian dari Perusahaan.....	171
Lampiran 7 Jurnal Acuan Penelitian	172
Lampiran 8 Hasil Cek Turnitin	182

ANALISIS SIKLUS HIDUP BISNIS KELUARGA DAN STRATEGI PENGEMBANGAN PENGINAPAN MARROAN DI KAWASAN DANAU TOBA

Disusun Oleh:

Astri Fika Joida Ambarita

NPM: 220327097

Pembimbing

Agatha Mayasari, S.E., M.Sc.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis siklus hidup bisnis keluarga dan merumuskan strategi pengembangan Penginapan Marroan di kawasan Danau Toba. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Penginapan Marroan pernah mengalami fase pertumbuhan pada periode 2000-an hingga sekitar 2015. Namun, sejak tahun 2016 usaha mulai mengalami perlambatan yang terlihat dari fluktuasi jumlah kamar terjual, rendahnya tingkat hunian pada *low season*, keterbatasan modal, minimnya inovasi usaha, lemahnya pemasaran digital, sistem manajemen yang belum terstruktur, meningkatnya persaingan usaha, serta dampak pandemi *COVID-19*. Berdasarkan analisis siklus hidup bisnis keluarga, Penginapan Marroan berada pada fase stagnasi yang menunjukkan gejala penurunan apabila tidak diikuti dengan strategi pengembangan yang lebih terarah. Penelitian ini memberikan kontribusi teoritis pada kajian bisnis keluarga di sektor pariwisata dan *hospitality*, serta memberikan rekomendasi praktis bagi Penginapan Marroan untuk memperkuat keberlanjutan usaha keluarga.

Kata kunci: Siklus hidup bisnis keluarga , bisnis keluarga, strategi pengembangan usaha, *hospitality*