

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Usaha Kecil Menengah (UKM) berperan besar terhadap pembangunan perekonomian di Indonesia. Selain peran terhadap pembangunan perekonomian, UKM juga berperan dalam pertumbuhan perekonomian, penyerapan tenaga kerja, pendistribusian hasil-hasil pembangunan serta merupakan motor penggerak pertumbuhan aktivitas perekonomian di Indonesia (diskopumkmtkt.banglikab, 2012). Tercatat pada kuartal I/2021, bahwa UMKM di Indonesia memiliki kontribusi besar terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) Indonesia sebesar 61,07 persen atau senilai Rp 8.573,89 triliun. Kontribusi UKM terhadap perekonomian Indonesia meliputi kemampuan untuk menyerap 97 persen dari total tenaga kerja yang ada, serta kemampuan untuk dapat menghimpun hingga 60,4 persen dari total investasi (Saputra, 2021). Terdapat sekitar 65 juta UMKM yang ada di Indonesia terbagi dari tiap provinsi, di Jawa Timur sendiri terdapat sekitar 3.450.000 UMKM yang tercatat dalam data Dinas Koperasi dan UKM Provinsi Jawa Timur, beberapa di antaranya yakni sekitar 19.000 UKM berada di Kota Malang. UKM di Kota Malang memiliki penyerapan tenaga kerja yang tinggi namun hingga saat ini masih terdapat hambatan-hambatan yang masih belum dapat diatasi diantaranya sulitnya mendapat permodalan, keterbatasan sumber daya manusia yang profesional dan terbatasnya akses informasi untuk melihat peluang pasar (Puntoriza & Fibriani, 2020).

UKM yang mulai berkembang ini sebagian besar dikelola oleh keluarga dan tergolong dalam *family business*. *Family Business* sendiri merupakan sebuah perusahaan yang pengelolaannya dilakukan oleh keluarga, dimana pemilik dan juga pengelola bisnis adalah bagian dari keluarga itu sendiri (Simanjuntak, 2010). Bisnis keluarga mempunyai karakteristik dengan kepemilikannya atau keterlibatan dari dua orang atau lebih anggota keluarga yang sama dalam kehidupan dan fungsi bisnisnya. Bisnis keluarga bertumbuh dan berkembang dari generasi ke generasi, melalui suksesi kepemimpinan di mana generasi pertama dianggap sebagai generasi pendiri, kemudian dilanjutkan oleh generasi kedua, di mana generasi kedua merupakan generasi yang nantinya akan mengembangkan bisnis keluarga yang nantinya akan dirintis. Kemudian dilanjutkan oleh generasi berikutnya yaitu generasi ketiga (actioncoachsouthjakarta.com). Nilai keluarga dan nilai bisnis yang berbeda antara pendiri dengan generasi selanjutnya seringkali mempengaruhi proses suksesi sehingga muncul stigma dikalangan masyarakat bahwa perusahaan keluarga seringkali sulit untuk melewati generasi ketiga, generasi pertama mendirikan, generasi kedua membesarkannya, kemudian generasi ketiga membubarkannya, ini tidak selalu benar, apalagi kalau memang perusahaan keluarga tersebut berhasil menstrukturkan perusahaannya dengan benar dan menerapkan prinsip manajemen yang jelas, tanpa pandang bulu, maka perusahaan tersebut akan terus berkembang dari generasi ke generasi (Cahyadi, 2019).

Kelebihan dari perusahaan keluarga pada umumnya perusahaan keluarga memiliki sudut pandang jangka panjang terhadap bisnisnya sehingga dapat menghasilkan *return* yang lebih baik bagi perusahaan (Kusumawati & Juniarti, 2014).

Kelebihan tersebut diantaranya pertimbangan dari setiap keputusan yang akan diambil dari perusahaan keluarga lebih berhati-hati dibandingkan dengan perusahaan non-keluarga. Pertimbangan dari perusahaan non-keluarga adalah pertimbangan mengenai kelangsungan perusahaan secara jangka pendek sedangkan untuk perusahaan non keluarga lebih melihat perkembangan kelangsungan perusahaan secara jangka panjang yang mengakibatkan keputusan investasi menjadi lebih baik. Keputusan investasi yang lebih baik ini akan mendorong profitabilitas dan nilai perusahaan menjadi semakin tinggi, perusahaan keluarga juga lebih konservatif dalam pengambilan keputusan.

Kekurangan dari perusahaan keluarga adalah hubungan emosi yang tercipta di dalam lingkungan pengelolaan perusahaan akibat hubungan keluarga. Perusahaan non-keluarga yang pada umumnya lebih rasional dan logis dalam hubungan bisnis. Hubungan emosi yang terlalu dalam memungkinkan munculnya permasalahan maupun nepotisme. Perusahaan keluarga juga kurang berinovasi sehingga kurang bertumbuh padahal perusahaan perlu memberikan respon yang cepat terhadap pertumbuhan dan permintaan pelanggan yang dinamis. Sifat konservatif dari perusahaan keluarga dapat menjadi kelebihan sekaligus kekurangan dari perusahaan keluarga karena perusahaan keluarga tidak berani mengambil risiko. Kekurangan lainnya adalah adanya benturan antara kepentingan keluarga dan kepentingan perusahaan yang menyebabkan toleransi kepada orang yang tidak berkompeten dan menutup kemungkinan bagi orang yang sebenarnya memiliki potensi (Kusumawati & Juniarti, 2014).

Era industri 4.0 saat ini sangat bergantung pada pemanfaatan teknologi tidak hanya dari segi teknologi informasi dan komunikasi tetapi juga mulai merambah pada sektor lain terutama pada sektor perekonomian terutama dari segi bisnis. Industri 4.0 adalah area baru dimana internet hal-hal bersama dengan *cyber physical systems* saling berhubungan dengan cara kombinasi perangkat lunak, sensor, prosesor dan teknologi komunikasi memainkan peran besar untuk memasukkan informasi kedalamnya dan akhirnya menambah nilai pada proses manufaktur (Bahrin, et al 2016). Pada era ini, Chairul Tanjung pendiri CT Corp menyatakan kompetisi berubah, dahulu perusahaan yang memenangkan pasar adalah perusahaan yang lebih efisien dan produktif saat ini perubahan teknologi dan generasi, perusahaan yang ingin menang butuh inovasi dan kreativitas selain efisiensi dan produktivitas (Investor Daily, 2019). Inovasi pada perusahaan baik perusahaan keluarga maupun perusahaan non-keluarga sangat perlu untuk dilakukan pada era saat ini dan juga kedepannya. Namun, diantara kedua jenis perusahaan tersebut terdapat perbedaan cara pandang terkait inovasi yang perlu dilakukan oleh perusahaannya. Dilihat dari kelemahan perusahaan keluarga dimana perusahaan keluarga tidak berani mengambil risiko sehingga inovasi yang dilakukan kurang maksimal, padahal perusahaan perlu memberikan respon yang cepat terhadap pertumbuhan dan permintaan pelanggan yang dinamis terlebih di era industri 4.0 seperti saat ini. Sifat konservatif ini dapat menjadi kelebihan sekaligus kekurangan dari perusahaan keluarga karena perusahaan keluarga seringkali tidak berani mengambil risiko (Hussein, 2019). Menurut survei yang dilakukan oleh *PricewaterhouseCooper* (PwC) di tahun 2018, tantangan utama bagi bisnis keluarga Indonesia dalam dua tahun ke depan adalah akses terhadap

keterampilan dan kemampuan yang tepat, kebutuhan untuk berinovasi agar tetap unggul, lingkungan ekonomi dan persaingan. Kunci dalam hal tujuan pribadi dan bisnis adalah pemeliharaan talenta terbaik (melalui rekrutmen dan retensi) termasuk di dalamnya adalah profitabilitas dan inovasi (PricewaterhouseCooper, 2018)

Keberhasilan dari sebuah perusahaan dapat dilihat dari bagaimana inovasi tersebut dapat meningkatkan kinerja dari perusahaan. Kinerja perusahaan merupakan tolak ukur utama dari keberhasilan perusahaan dalam waktu yang berkesinambungan. Kinerja dari sebuah perusahaan dapat dibagi menjadi kinerja keuangan dan non keuangan (Ittner, 2008). Kinerja keuangan adalah kemampuan dari suatu perusahaan dalam menggunakan modal yang dimiliki secara efektif dan efisien (Munawir, 2011), pengukuran dapat dilakukan dengan melakukan analisis rasio yang dapat dikelompokkan menjadi rasio likuiditas, rasio aktivitas, rasio *leverage*, rasio profitabilitas dan rasio pasar (Agustin et al, 2013). Sedangkan untuk pengukuran kinerja non keuangan dapat dilihat melalui kinerja inovasi (teknologi informasi) dan kinerja konsumen (pangsa pasar) (Hyvönen, 2007). Menurut Mahmud (2011) dalam Astuti & Murwatiningasih (2016) Kinerja perusahaan yang baik ditandai dengan pertumbuhan penjualan yang baik, laba yang selalu meningkat dan modal yang selalu bertambah.

Namun, pada praktiknya seringkali perusahaan keluarga atau *family business* baik yang berasal dari skala UMKM maupun perusahaan besar masih merasa takut untuk melakukan inovasi terutama pada kemungkinan risiko yang terjadi (Hussein, 2019). Hal ini menjadi menarik untuk diteliti karena berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh peneliti terdahulu, sebagian besar menunjukkan bahwa kinerja

perusahaan dapat meningkat apabila perusahaan melakukan inovasi baik itu inovasi produk, proses, pemasaran maupun organisasi. Tetapi pada perusahaan keluarga hal ini masih belum dapat dipastikan dikarenakan adanya keterlibatan keluarga di dalam proses bisnis pada perusahaan keluarga dapat menjadi sebuah pedang bermata dua. Di satu sisi keterlibatan keluarga memberi keluarga kemampuan dan kekuatan untuk mempengaruhi keputusan inovasi perusahaan dengan membentuk tujuan, strategi dan perilaku perusahaan (Chrisman et al, 2012). Di sisi lain, inovasi dapat memberikan manfaat bagi pengembangan jangka panjang perusahaan, tetapi terdapat ketidakpastian terkait hasil keuangan karena diperlukan investasi yang tinggi pada R&D, yang dapat menimbulkan ancaman besar bagi kepentingan keluarga (Cucculelli, Breton-Miller, & Miller, 2016). Perusahaan keluarga dengan keterlibatan keluarga yang lebih besar tidak berani mengambil risiko untuk terlibat di dalam kegiatan inovatif tersebut sehingga cenderung konservatif dan berhati-hati dalam proses pengembangan strategi dan pemilihan rencana investasi (Duran et al, 2016).

Penelitian ini mengacu pada penelitian yang dilakukan oleh Guzman, Aguilar dan Vidales (2018). Pada penelitian tersebut ditemukan bahwa pengukuran terkait inovasi pada perusahaan keluarga skala kecil di Amerika Latin cukup mudah, pengukuran dilakukan melalui tiga dimensi inovasi yaitu inovasi produk, proses dan sistem manajemen. Hasil dari penelitian adalah Inovasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja bisnis usaha kecil keluarga di Amerika Latin. Susdiani (2020) melakukan penelitian terkait hubungan inovasi dengan kinerja UMKM di Kota Padang, inovasi dilihat dari segi inovasi produk, inovasi proses, inovasi pemasaran dan inovasi organisasi sedangkan kinerja perusahaan dilihat dari kinerja

keuangan, kinerja pelanggan, kinerja proses bisnis internal serta kinerja pembelajaran dan pertumbuhan. Alat analisis yang digunakan yakni analisis regresi linier berganda dengan hasil inovasi produk, inovasi proses dan inovasi pemasaran tidak berpengaruh terhadap kinerja keuangan dan kinerja konsumen. Inovasi organisasi berpengaruh terhadap kinerja konsumen, sedangkan inovasi produk dan inovasi proses tidak berpengaruh terhadap kinerja proses bisnis internal tetapi inovasi pemasaran dan inovasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja proses bisnis internal UMKM industri kreatif di Kota Padang. Inovasi proses tidak berpengaruh terhadap kinerja pembelajaran dan pertumbuhan sedangkan inovasi produk, inovasi pemasaran dan inovasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pembelajaran dan pertumbuhan UMKM industri kreatif di Kota Padang.

Terdapat beberapa perbedaan antara penelitian yang akan dilakukan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti terdahulu, yaitu dari objek penelitian, variabel penelitian dan teknik analisis data. Penelitian ini meneliti tentang inovasi pada perusahaan keluarga pada skala UKM sedangkan objek penelitian Exposito, Sanchis-Llopis (2018) dan Susdiani (2020) adalah UMKM secara keseluruhan (non keluarga maupun keluarga). Selain itu penelitian ini meneliti variabel yang berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Martinez-Alonso et al (2019) dimana variabel yang digunakan yaitu intensitas di dalam penelitian dan pengembangan, intensitas di luar penelitian dan pengembangan, inovasi produk dan inovasi proses untuk variabel independen dan kinerja keuangan (ROA/EBIT) sebagai variabel dependen. Kemudian penelitian Guzman, Aguilar dan Vidales (2018) yang menggunakan inovasi produk, proses dan sistem manajemen sebagai variabel independen dan

kinerja perusahaan yang terdiri dari kinerja keuangan dan operasional sebagai variabel dependen, sedangkan pada penelitian ini meneliti inovasi dari segi inovasi produk, inovasi proses, inovasi pemasaran dan inovasi organisasi sesuai dengan Oslo Manual serta kinerja keuangan dan kinerja proses bisnis internal sebagai variabel dependen. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan metode *structural equation model* (SEM) dengan pendekatan *Partial Least Square* (PLS).

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melihat pengaruh inovasi dari perusahaan keluarga skala Kecil dan Menengah (UKM) di Kota Malang terhadap kinerjanya, apakah perusahaan yang melakukan inovasi dapat meningkatkan kinerja dari perusahaan tersebut atau inovasi yang dilakukan menurunkan kinerja dari perusahaan, selain itu juga untuk melihat apakah keterlibatan keluarga memberikan pengaruh (memperlemah atau memperkuat) bagi inovasi terhadap kinerja perusahaan. Selain itu, fokus dari objek penelitian ini adalah perusahaan keluarga skala kecil dan menengah (UKM) di Kota Malang yang sedang atau mulai dikelola oleh minimal generasi ketiga. Hal ini menjadi menarik karena terdapat pandangan skeptis dimana perusahaan keluarga dimulai dari generasi pertama yang menjadi pendiri, generasi kedua yang membangun dan generasi ketiga seringkali dianggap generasi yang menghancurkan. Diharapkan hasil dari penelitian yang berjudul **“Inovasi dan Kinerja Perusahaan Keluarga Skala Usaha Kecil dan Menengah di Kota Malang yang Dikelola Oleh Minimal Generasi Ketiga”** dapat menunjukkan bahwa generasi ketiga juga dapat berperan dalam meningkatkan kinerja dari perusahaan keluarga dengan melakukan inovasi pada perusahaan.

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah inovasi (inovasi produk, inovasi proses, inovasi pemasaran dan inovasi organisasi) mempengaruhi kinerja keuangan perusahaan keluarga UKM di Kota Malang yang dikelola oleh minimal generasi ketiga?
2. Apakah inovasi (inovasi produk, inovasi proses, inovasi pemasaran dan inovasi organisasi) mempengaruhi kinerja proses bisnis internal perusahaan keluarga UKM di Kota Malang yang dikelola oleh minimal generasi ketiga?
3. Apakah keterlibatan keluarga memoderasi hubungan antara bentuk inovasi (inovasi produk, inovasi proses, inovasi pemasaran dan inovasi organisasi) dan kinerja keuangan perusahaan keluarga UKM di Kota Malang yang dikelola oleh minimal generasi ketiga?
4. Apakah keterlibatan keluarga memoderasi hubungan antara bentuk inovasi (inovasi produk, inovasi proses, inovasi pemasaran dan inovasi organisasi) dan kinerja proses bisnis internal perusahaan keluarga UKM di Kota Malang yang dikelola oleh minimal generasi ketiga?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Menganalisis pengaruh inovasi (inovasi produk, inovasi proses, inovasi pemasaran dan inovasi organisasi) terhadap kinerja keuangan perusahaan keluarga UKM di Kota Malang yang dikelola oleh minimal generasi ketiga.
2. Menganalisis pengaruh inovasi (inovasi produk, inovasi proses, inovasi pemasaran dan inovasi organisasi) terhadap kinerja proses bisnis internal perusahaan keluarga UKM di Kota Malang yang dikelola oleh minimal generasi ketiga.

3. Menganalisis keterlibatan keluarga dalam memoderasi hubungan antara bentuk inovasi (inovasi produk, inovasi proses, inovasi pemasaran dan inovasi organisasi) dan kinerja keuangan perusahaan keluarga UKM di Kota Malang yang dikelola oleh minimal generasi ketiga.
4. Menganalisis keterlibatan keluarga dalam memoderasi hubungan antara bentuk inovasi (inovasi produk, inovasi proses, inovasi pemasaran dan inovasi organisasi) dan kinerja proses bisnis internal perusahaan keluarga UKM di Kota Malang yang dikelola oleh minimal generasi ketiga.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu penelitian selanjutnya untuk ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan manajemen inovasi, inovasi pada perusahaan keluarga UKM, seberapa besar bentuk inovasi (inovasi produk, inovasi proses, inovasi pemasaran dan inovasi organisasi) mempengaruhi kinerja perusahaan dan mengetahui seberapa jauh keterlibatan keluarga mempengaruhi (memperlemah atau memperkuat) hubungan antara bentuk inovasi (inovasi produk, inovasi proses, inovasi pemasaran dan inovasi organisasi) dan kinerja perusahaan keluarga UKM.

1.4.2. Manfaat Praktis

1. Bagi UKM

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan informasi pada para pelaku UKM terutama UKM yang merupakan perusahaan keluarga terkait bagaimana inovasi dapat mempengaruhi kinerja perusahaan dan bagaimana manajemen keluarga memiliki peran dalam penentuan terkait sebagaimana

bentuk inovasi (inovasi produk dan proses inovasi) dapat mempengaruhi kinerja perusahaan keluarga skala usaha kecil menengah (UKM).

2. Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat menggambarkan bagaimana inovasi yang dilakukan pada usaha keluarga skala UKM dapat mempengaruhi kinerja dari perusahaan tersebut. Selain itu diharapkan penelitian ini dapat menjadi referensi bagi para peneliti terkait penelitian mengenai pengaruh inovasi terhadap kinerja perusahaan keluarga skala UKM.