

# BAB I PENDAHULUAN

## 1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

### 1.1.1 Profil Perusahaan

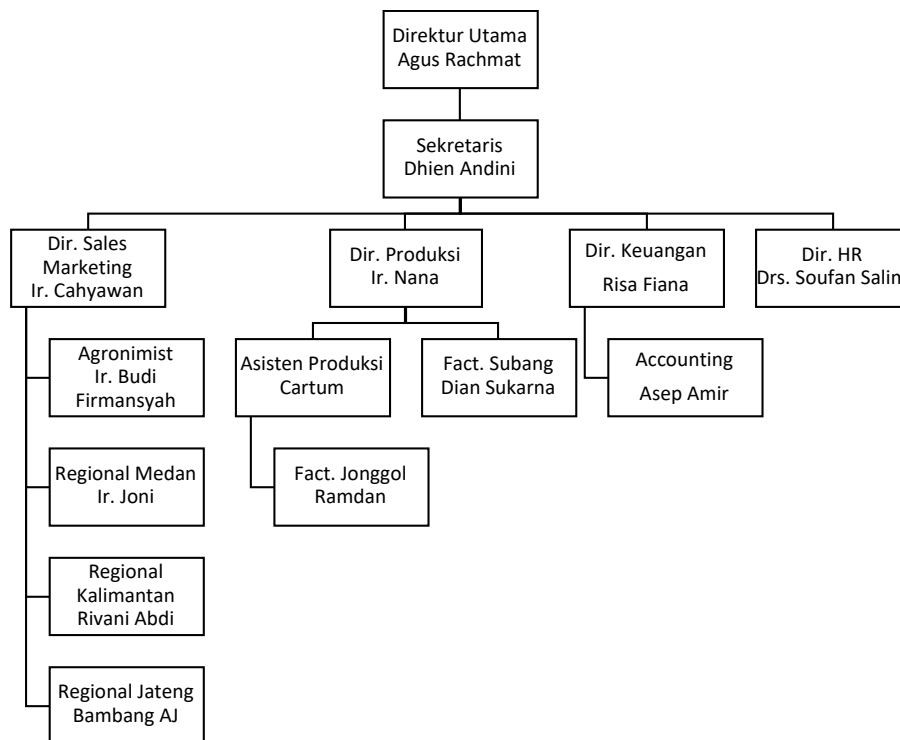


Gambar 1. 1 Logo Perusahaan PT. Green Agri Indonesia

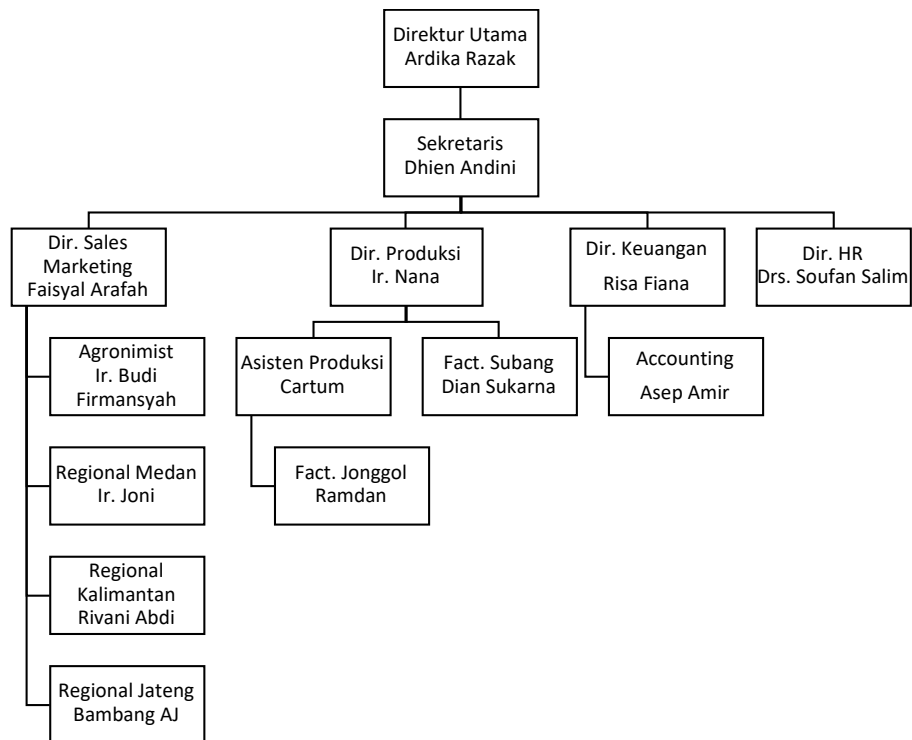
Perusahaan PT. Green Agri Indonesia adalah perusahaan dalam bidang pupuk organik yang terletak di Jakarta. Perusahaan PT. Green Agri Indonesia sudah berdiri sejak tahun 2011, yang merupakan bisnis keluarga pertama yang dijalankan. PT. Green Agri Indonesia memiliki pabrik di daerah Subang dan memiliki gudang penyimpanan pupuk yang berlokasi di Tanjung Priok, dimana lokasi tersebut dekat dengan pelabuhan yang dapat memudahkan proses pengiriman ke luar negeri dan dalam negeri yang dituju, seperti negara Kamerun, Kalimantan, dan Sumatera.

Pupuk yang dihasilkan oleh PT. Green Agri Indonesia memiliki fungsi untuk menumbuhkan perkebunan dengan lebih subur dan lebih cepat dibandingkan dengan pupuk yang beredar dipasaran. Karena pupuk yang diproduksi oleh PT. Green Agri Indonesia memiliki jenis pupuk Hummic, merupakan senyawa organik yang bermanfaat untuk mempercepat pertumbuhan dan perkembangan tanaman. Perusahaan PT. Green Agri Indonesia sampai sejauh ini memiliki dua macam produk yaitu pupuk cair (Hummic) dan pupuk biasa (Kompos), ketika menggunakan pupuk cair maka hasil yang didapatkan akan lebih cepat prosesnya dibandingkan pupuk biasa, karena pupuk cair tersebut memiliki senyawa organik, tetapi untuk penggunaannya juga harus sesuai. Sedangkan dengan menggunakan pupuk biasa, proses pertumbuhannya tidak begitu signifikan dan pengaplikasiannya lebih mudah dibandingkan dengan pupuk cair.

Berikut ini merupakan struktur organisasi perusahaan keluarga PT.Green Agri Indonesia pada generasi pertama yang dipimpin oleh Bapak Agus Rachmat sebagai Presiden Direktur dan Ibu Risa Fiana sebagai Direktur Keuangan yang dapat dilihat pada gambar struktur perusahaan 1.2. Sedangkan, pada struktur organisasi PT.Green Agri Indonesia generasi kedua memiliki perubahan, yaitu Bapak Ardika Razak sebagai Direktur Utama dan Faisyal Arafah sebagai Direktur *Sales Marketing*. Bapak Ardika Razak merupakan anak kedua dari Bapak Agus Rachmat. Sedangkan, Faisyal Arafah merupakan adik dari Ibu Risa Fiana. Pergantian struktur ini dapat dilihat pada gambar struktur perusahaan 1.3



Gambar 1. 2 Struktur Perusahaan Generasi Pertama



Gambar 1. 3 Struktur Perusahaan Generasi Kedua

Sumber: Profil Perusahaan PT. Green Agri Indonesia

Pada awalnya perusahaan PT. Green Agri Indonesia menjual produk pupuk hanya di dalam negeri saja, namun seiring berkembangnya waktu perusahaan PT. Green Agri Indonesia sudah mulai melakukan ekspor ke luar negeri. Rata-rata konsumen luar negeri dari perusahaan PT. Green Agri Indonesia terdapat pada bagian Timur Tengah seperti Afrika. Salah satu konsumen dari Afrika yaitu negara Kamerun yang membeli produk pupuk cair (Hummic) dari PT. Green Agri Indonesia karena kondisi tanah di negara tersebut cocok dengan bahan-bahan yang digunakan. Sedangkan di dalam negeri, perusahaan PT. Green Agri Indonesia menjual produknya untuk kota-kota yang memiliki lahan luas seperti Kalimantan dan Sumatera. Dalam memenuhi kebutuhan untuk pembuatan produk, PT. Green Agri Indonesia melakukan impor bahan produksi dari negara China, yang selanjutnya akan diolah menjadi produk pupuk cair (Hummic).

## 1.2 Latar Belakang Penelitian

Pada era pandemi Covid-19 telah mengubah ekonomi bisnis dalam memenuhi kebutuhan masyarakat. Khususnya dalam sistem bisnis milik keluarga yang dianggap sangat beresiko tertinggal di masa pandemi. Pwc Global melakukan survei pada tahun 2021 terhadap 2.801 pemilik bisnis keluarga yang dimana 75 respondennya berasal dari Indonesia (Pwc.com, 2021). Bisnis keluarga juga membutuhkan pendekatan yang baru untuk kesuksesan jangka panjang dan dapat menata kelola keluarga secara profesional.

Bisnis keluarga di Indonesia menunjukkan tingkat kepercayaan lebih tinggi terhadap kesiapan di masa depan dibandingkan rata-rata negara lain di Asia Tenggara. Agar bisa terus memperkuat posisi mereka dalam ekonomi digital para pemilik bisnis keluarga tak lagi bisa terus bergantung pada koneksi maupun kesetiaan pelanggan. Para pemilik bisnis keluarga di Indonesia yang saat ini dipegang oleh generasi kedua telah mengaplikasikan transformasi digital dalam menjalankan bisnisnya. Bisnis keluarga di Indonesia perlu merangkul pergerakan digital yang berguna untuk meningkatkan inovasi dan daya saing, jika itu dapat dilakukan maka generasi ketiga pemilik bisnis keluarga yang lahir di tengah perkembangan teknologi nantinya akan mampu memberikan inovasi dan teknologi baru dalam bisnisnya (Pitoko, 2018).

Menurut PWC perusahaan di Indonesia lebih dari 95% terdiri dari bisnis yang dimiliki oleh keluarga. Jika di Asia Tenggara 60% perusahaan terbuka (tbk.) merupakan perusahaan keluarga. Maka dari itu bisnis keluarga di Indonesia memiliki peran penting dalam perekonomian di negara ini dengan rata rata omset sekitar USD 5-10 juta dan total kekayaan mencapai USD 134 miliar atau sekitar dari 25% dari PDB Indonesia dalam (Faushan, 2018).

Peralihan bisnis keluarga di Indonesia hingga generasi ketiga mencapai persentase 34%, diikuti generasi kedua sebanyak 24% dan bisnis keluarga yang mencapai generasi keempat sebanyak 5% (Rini, 2017). Bisnis keluarga dilanjutkan oleh generasi selanjutnya yaitu antara orangtua dan anak anaknya dengan sama sama menginginkan sukses bersama. Bisnis keluarga sangat mendominasi jumlah perusahaan di berbagai negara seperti di Asia dan Amerika Utara 90%, Amerika

selatan 85%, Eropa dan Afrika 70% dan Australia 65% (Anggadwita et al., 2020). Dengan begitu perusahaan keluarga sangat berperan penting dalam ekonomi suatu negara. Hanya karena perbedaan pendidikan dan gaya hidup kesalah pahaman sering terjadi dan diharapkan dapat membuat keluarga semakin harmonis dan bisnis semakin maju dan besar.

Dalam bisnis keluarga terdapat juga kendala-kendala atau tata kelola yang tidak memadai seperti tidak ada kewajiban bagi anggota keluarga untuk membuktikan kompensasi ketika bekerja di perusahaan keluarga dan juga definisi yang tidak jelas atas kompetensi jajaran direktur dalam mengendalikan perusahaan. Perusahaan keluarga juga memiliki manajemen peluang dan resiko di perusahaan, tidak ada aturan yang mengatur tentang mekanisme keluar, minimnya kekompakan keluarga dan juga tidak memiliki pengaturan untuk mengelola konflik di keluarga dan perusahaan (Rahayu, 2018).

Dengan permasalahan tersebut perusahaan keluarga dapat melakukan perbaikan untuk meraih kesuksesan yang dimana berbisnis bersama keluarga berarti harus dapat membedakan dan membarikan batasan pemisah antara masalah di rumah dan di perusahaan. Bisnis keluarga dapat menempatkan anggota keluarga dalam jabatan yang benar secara profesional (Octavia, 2018). Pemilik perusahaan juga harus sering membuat inovasi karena tidak banyak perusahaan yang tidak dapat berkembang karena kekurangannya inovasi dan tidak memperhatikan zaman dan juga penerus perusahaan juga memberikan inovasi untuk membuka tentang perbedaan pada zaman yang akan datang.

Bisnis keluarga juga memiliki kekurangan dan kelebihan, salah satu kelebihan bisnis keluarga yaitu memiliki kebebasan dalam bertindak yang dimana ketika bisnis tersebut memiliki masalah yang ingin dikembangkan maka para anggota keluarga dapat melakukan segala cara agar permasalahan tersebut dapat diatasi. Resiko pengambilan usaha yang kecil juga menjadi kelebihan dalam bisnis keluarga dimana bisnis keluarga yang telah dijalankan selama bertahun-tahun dapat dilanjutkan secara turun-menurun untuk dikembangkan lebih lanjut (pedekik.com). Namun kekurangan bisnis keluarga lebih sulit dalam menjalankan manajemen usaha, dimana ketika perusahaan telah menurunkan kepada generasi selanjutnya

sering berpotensi menyebabkan sifat iri yang dialami oleh salah satu anggota keluarga. Sangat sulit untuk mendelegasikan dimana menjadi kekurangan dalam perusahaan keluarga karena keputusan yang dibuat oleh setiap generasi harus mengikuti aturan kerja dari atasan dan harus diikuti oleh para karyawannya.

Internasionalisasi bisnis keluarga telah didukung oleh kewirausahaan strategi yang kisarannya dari fokus dengan reputasi keluarga hingga atribut yang unik dari keluarga yang terlihat dalam produk dan layanannya (Ratten et al., 2017). Minat dalam berbisnis internasionalisasi telah berkembang pesat di dunia akademis karena adanya perubahan global dan muncul bentuk-bentuk baru yang mengubah hubungan timbal balik di antara organisasi (Costa et al., 2021). Internasionalisasi saat ini bukan peluang yang tidak mungkin dikarenakan perusahaan pada era ekonomi pengetahuan didukung oleh perkembangannya teknologi komunikasi dan informasi yang semakin mudah dimengerti (Purnomo, 2016).

Meskipun ada sejumlah besar studi dalam literatur yang ditujukan untuk jelajahi bisnis keluarga, inovasi dan studi internasionalisasi, sangat sedikit yang memanfaatkan hubungan antara internasionalisasi dan proses inovasi dalam bisnis keluarga dan mencoba memahami bagaimana bisnis keluarga berinovasi dan menjadi internasional (Braga et al., 2017). Hubungan jaringan (*network*) dengan mitra internasional sangat penting untuk semua jenis perusahaan karena beberapa alasan seperti hubungan jaringan dengan perusahaan mitra mungkin menawarkan koneksi yang dapat memfasilitasi internasionalisasi perusahaan (Kampouri et al., 2017). Beberapa bisnis keluarga kurang tertarik pada internasional karena beresiko yang dimana beberapa bisnis keluarga akan menolak peluang internasional karena tidak fleksibel yang dirasakan dari pasar global (Rexhepi et al., 2017).

Bisnis keluarga tidak hanya melakukan impor saja namun dapat melakukan ekspor ke negara lain dapat disebut juga internasionalisasi. Internasionalisasi bisnis mengacu kepada upaya atau kondisi yang berhubungan dengan produk maupun kegiatan bisnis yang memasuki atau terintegrasi dengan pasar (Alamsyah, 2016). Dengan internasionalisasi dapat membuat peluang bagi bisnis keluarga untuk meningkatkan skala ekonomi, memperluas pangsa pasar serta peningkatan produktivitas (Arudchelvan dan Winagraja, 2015). Berdasarkan hal tersebut

menjadi sangat penting untuk mengembangkan bisnis yang memiliki daya saing secara internasional (Sabila, 2021). Menurut Thompson dan Strickland (2010), terdapat lima alasan perusahaan melakukan ekspansi ke pasar internasional, yaitu untuk menjangkau pelanggan baru, memperoleh akses pada sumber daya alam yang tersedia, memperoleh modal untuk kompetisi inti perusahaan, menyebar resiko bisnis dan mencapai biaya yang lebih rendah dan daya saing yang lebih besar. Hal ini menggugah perhatian penulis untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Analisis Internasionalisasi Bisnis Keluarga Pada Perusahaan PT. Green Agri Indonesia”**.

### 1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas maka permasalahan yang terjadi pada perusahaan keluarga PT.Green Agri Indonesia di generasi kedua mengalami beberapa masalah dikarenakan pada pandemi Covid-19 untuk pengiriman ekspor dan impor sangat sulit dan terbatas sehingga masalah pertama yaitu pada bagian pengiriman, dimana terkadang produk yang telah dikirim mengalami keterlambatan, selain itu permasalahan yang terjadi kurangnya jumlah produk yang dikirim kepada konsumen. Karena perusahaan keluarga PT.Green Agri Indonesia lebih besar pada bagian ekspor dibandingkan impor, dimana perusahaan PT.Green Agri Indonesia mengirim produknya ke luar negeri lebih banyak dibanding impor yang hanya mengimpor bahan bakunya saja. Mengenai proses internasionalisasi yang membutuhkan bagaimana caranya untuk menarik konsumen agar tertarik dengan produk yang ditawarkan oleh perusahaan, sehingga dibutuhkan pendekatan jaringan (*network approach*) oleh perusahaan kepada konsumennya. Karena dengan adanya pendekatan jaringan ini sangat memudahkan bagi perusahaan untuk mendapatkan pelanggan yang tadinya tidak terjangkau.

Kurangnya perencanaan dan perancangan strategi internasionalisasi yang kurang tepat juga dapat menjadi permasalahan yang perlu diperhatikan. Direktur utama generasi kedua perusahaan juga mengatakan bahwa masalah utama yang dihadapi perusahaan PT. Green Agri Indonesia saat ini adalah keterlambatan pengiriman produk, kurangnya jumlah pengiriman produk dan kurangnya

pemasaran yang dilakukan sehingga cukup sulit untuk mencari konsumen asing. Dikarenakan masih memiliki hambatan tentang banyaknya faktor yang dijalankan untuk internasionalisasi kurang tepat oleh PT. Green Agri Indonesia maka rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu bagaimana pengaruh bisnis keluarga terhadap proses internasionalisasi yang dilakukan oleh PT. Green Agri Indonesia?

#### **1.4 Pertanyaan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka pertanyaan penelitian ini adalah:

1. Bagaimana proses internasionalisasi PT.Green Agri Indonesia?
2. Bagaimana peran bisnis keluarga dalam proses internasionalisasi PT.Green Agri Indonesia?

#### **1.5 Tujuan Penelitian**

Mengacu pada pertanyaan penelitian, maka dapat di tentukan tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Mengetahui dan memberikan solusi terhadap proses internasionalisasi PT.Green Agri Indonesia.
2. Mengetahui dan memberikan solusi terhadap peran bisnis keluarga dalam proses internasionalisasi PT.Green Agri Indonesia.

#### **1.6 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat diantaranya:

##### **2.1 Aspek Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk menambah referensi yang akan digunakan sebagai rekomendasi bagi peneliti yang ingin meneliti dengan topik serupa pada masa yang akan datang.

##### **2.2 Aspek Praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan bantuan kepada para pelaku Bisnis Keluarga agar dapat membantu dalam proses internasionalisasi perusahaan.



## **1.7 Sistematika Penulisan Tugas Akhir**

Berisi tentang sistematika dan penjelasan ringkas laporan penelitian yang terdiri dari Bab I sampai Bab V dalam laporan penelitian.

### **a. BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini merupakan penjelasan secara umum, ringkas dan padat yang menggambarkan dengan tepat isi penelitian. Isi bab ini meliputi: Gambaran Umum Objek penelitian, Latar Belakang Penelitian, Perumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian, dan Sistematika Penulisan Tugas Akhir.

### **b. BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini berisi teori dari umum sampai ke khusus, disertai penelitian terdahulu dan dilanjutkan dengan kerangka pemikiran penelitian yang diakhiri dengan hipotesis jika diperlukan.

### **c. BAB III METODE PENELITIAN**

Bab ini menegaskan pendekatan, metode, dan teknik yang digunakan untuk mengumpulkan dan menganalisis temuan yang dapat menjawab masalah penelitian. Bab ini meliputi uraian tentang: Jenis Penelitian, Operasionalisasi Variabel, Populasi dan Sampel (untuk kuantitatif) / Situasi Sosial (untuk kualitatif), Pengumpulan Data, Uji Validitas dan Reliabilitas, serta Teknik Analisis Data.

### **d. BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Hasil penelitian dan pembahasan diuraikan secara sistematis sesuai dengan perumusan masalah serta tujuan penelitian dan disajikan dalam sub judul tersendiri. Bab ini berisi dua bagian: bagian pertama menyajikan hasil penelitian dan bagian kedua menyajikan pembahasan atau analisis dari hasil penelitian. Setiap aspek pembahasan hendaknya dimulai dari hasil analisis data, kemudian diinterpretasikan dan selanjutnya diikuti oleh penarikan kesimpulan. Dalam pembahasan sebaiknya dibandingkan dengan penelitian-penelitian sebelumnya atau landasan teoritis yang relevan.

### **e. BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

Kesimpulan merupakan jawaban dari pertanyaan penelitian, kemudian menjadi

saran yang berkaitan dengan manfaat penelitian.