

# ANALISA KINERJA BISNIS ASPEK PEMASARAN DAN SUMBER DAYA MANUSIA PADA PERUSAHAAN KELUARGA DAN PERUSAHAAN NON KELUARGA DI JAWA TIMUR

Jony Gozali dan Dhyah Harjanti

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwa lankerto 121-131, Surabaya

E-mail: gozali@jony@gmail.com, dhyah@peter.petra.ac.id

**Abstrak**— Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan kinerja bisnis pada aspek pemasaran dan aspek sumber daya manusia pada perusahaan keluarga dan perusahaan non keluarga di Jawa Timur. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif deskriptif. Jumlah sampel yang digunakan adalah 180 pengusaha mikro dan kecil. Teknik analisa data yang digunakan adalah statistik deskriptif. Berdasarkan hasil analisa perusahaan keluarga dan perusahaan non keluarga mengalami peningkatan pada kinerjanya seperti penentuan target pasar, produk yang dihasilkan, jangkauan wilayah distribusi, pemberian upah dan lain-lain.

**Kata kunci:**

**Kinerja bisnis, perusahaan keluarga, perusahaan non keluarga**

## I. PENDAHULUAN

Bisnis keluarga bukanlah sesuatu yang asing di Indonesia. Banyak bisnis keluarga yang telah dikelola secara profesional. Di Indonesia terdapat 195.000 perusahaan dan 95% dari perusahaan tersebut adalah perusahaan keluarga (www.tribunnews.com). Berdasarkan data BPS, perusahaan keluarga di Indonesia merupakan perusahaan swasta yang mempunyai kontribusi besar terhadap PDB mencapai 82,44 persen. Seperti yang kita ketahui bahwa bisnis keluarga merupakan bisnis utama di dunia ini. Di Jawa Timur tidak terkecuali hampir semua perusahaan bahkan usaha kecil dan menengah merupakan bisnis keluarga, karena bisnis tidak akan bisa dimulai tanpa keluarga. Keluarga merupakan salah satu faktor penting dalam bisnis seperti social capital yaitu modal, dukungan dari keluarga, dan dukungan jaringan informasi. Banyak perusahaan keluarga, terutama perusahaan-perusahaan kecil, mempekerjakan orang lain untuk menempati posisi rendah, sementara posisi tinggi (*top manager*) dipegang oleh orang dari dalam keluarga pemilik perusahaan. Hal ini disebabkan karena pada umumnya komitmen kerja dari anggota keluarga lebih tinggi dibandingkan orang lain.

Beberapa penelitian tentang perusahaan keluarga telah mencatatkan peran yang sangat signifikan dari perusahaan keluarga atas pertumbuhan ekonomi suatu Negara. Perusahaan keluarga telah memberi kontribusi yang sangat besar bagi kegiatan ekonomi. Berbeda dengan perusahaan-perusahaan bukan keluarga yang mengalami pasang surut pertumbuhan, perusahaan keluarga justru menunjukkan kinerja yang stabil dan cenderung meningkat. Sebagai dampak dari itu, perusahaan keluarga mampu memberi sumbangan antara 45% sampai 70% dari Produk Domestik Kotor (GDP) dan banyak menyerap tenaga kerja di banyak Negara (Glassop dan Waddell, 2005).

Rumusan masalah dari penelitian ini adalah bagaimanakah gambaran kinerja bisnis aspek pemasaran dan sumber daya

manusia pada perusahaan keluarga dan perusahaan non keluarga di Jawa Timur. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui gambaran kinerja bisnis aspek pemasaran dan sumber daya manusia pada perusahaan keluarga dan perusahaan non keluarga di Jawa Timur.

## II. METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini penulis menggunakan jenis penelitian kuantitatif deskriptif. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif deskriptif yang dimana penelitian deskriptif adalah suatu metode penelitian yang merupakan suatu metode dalam meneliti sekelompok manusia, objek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang, penelitian deskriptif ini juga bertujuan untuk membuat gambaran atau deskripsi mengenai fakta-fakta dan serta hubungan antar fenomena yang diselidiki.

Dalam penelitian ini jenis data yang digunakan adalah data kuantitatif, yaitu data penelitian yang berbentuk angka-angka. Data ini didapatkan dari hasil penyebaran kuesioner kepada para pelaku usaha yang dikemudian akan dibuat skoring atas data-data kuesioner tersebut.

Sumber data pada penelitian ini adalah data primer. Data primer adalah data yang diperoleh dengan menyebarkan kuesioner kepada responden. Pembagian kuesioner ini dilakukan untuk memperoleh data mengenai pendapat atau tanggapan responden berdasarkan pertanyaan-pertanyaan yang terdapat dalam kuesioner tersebut.

Dalam mengumpulkan data dalam penelitian ini digunakan teknik kuesioner. Menurut Sugiyono (2008), Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis terhadap responden untuk dijawabnya. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden. Penelitian ini menggunakan kuesioner terbuka. Kuesioner terbuka adalah kuesioner yang pertanyaan – pertanyaannya memberikan pilihan respon terbuka kepada responden.

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas subyek atau obyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya (Sugiono, 2004). Populasi yang digunakan pada penelitian ini adalah Pengusaha UMK di Jawa Timur.

Sampel merupakan sebuah subkelompok dari elemen populasi yang dipilih untuk berpartisipasi dalam penelitian (Malhotra, 2007). Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 180 pengusaha UMK di Jawa Timur.

Analisis yang digunakan adalah metode pengolahan data statistik deskriptif, dengan tujuan untuk mendeskripsikan permasalahan yang sedang diteliti. Sedangkan data yang digunakan dalam penelitian adalah data kuantitatif, yaitu hasil

survei atas penelitian yang bisa dinyatakan dalam angka (numerik).

keluarga adalah Sebuah organisasi di mana mayoritas (51 persen) dari bisnis yang dimiliki oleh satu keluarga (atau anggota keluarga), di mana setidaknya dua anggota keluarga yang terlibat dalam manajemen sehari-hari perusahaan, dimana kontrol perusahaan dan kepemimpinan diharapkan menjadi anggota keluarga generasi berikutnya. Menurut Susanto (2007), perusahaan keluarga dicirikan terutama dengan kepemilikan dan keterlibatan yang signifikan dari keluarga dalam manajemen. Dengan sendirinya anggota keluarga akan mengantisipasi bahwa kepemimpinan (*leadership*) dan pengawasan (*control*) dilakukan oleh keluarga dan akan diturunkan pada generasi penerus.

Menurut Ward & Aronoff (2002) adalah apabila perusahaan tersebut terdiri dari dua atau lebih anggota keluarga yang mengawasi keuangan perusahaan. Menurut Machfoedz (2002), perusahaan keluarga diatur berdasarkan tatanan bisnis formal dalam nuansa kekeluargaan, meskipun kedua lembaga tersebut berbeda tujuan mencari laba berdasarkan nilai-nilai etika bisnis, dan keluarga bertujuan mencari kesejahteraan. Dalam perusahaan keluarga tujuan nilai-nilai kedua lembaga yang berbeda tersebut dipertemukan oleh kepentingan mencari kesejahteraan. Apabila kesejahteraan perusahaan dapat terwujud dengan tercapainya target perusahaan, maka kesejahteraan keluarga akan terpenuhi. Sedangkan menurut Donnelley (2002) dikatakan suatu perusahaan dinamakan perusahaan keluarga apabila paling sedikit ada keterlibatan dua generasi dalam keluarga itu dan mereka mempengaruhi kebijakan perusahaan.

Menurut Poza (2007) perusahaan keluarga merupakan perpaduan yang unik di antara karakter-karakter sebagai berikut;

1. Dua atau lebih anggota keluarga atau persekutuan dari pihak keluarga mengontrol 15% atau lebih kepemilikan dari perusahaan.

2. Pihak keluarga berpengaruh besar terhadap strategi manajemen dari perusahaan, baik melalui keaktifan di dalam manajemen, menjaga budaya perusahaan, menjadi penasihat dewan, atau menjadi shareholder yang aktif.

3. Memperhatikan pertalian antar keluarga

4. Impian untuk meneruskan perusahaan dari keturunan keketurunan.

Evaluasi kinerja merupakan suatu proses untuk menyediakan informasi tentang sejauh mana kegiatan tertentu telah dicapai, bagaimana perbedaan pencapaian itu dengan suatu standar tertentu untuk mengetahui apakah ada selisih diantara keduanya, serta bagaimana tindak lanjut dari perbedaan itu. Jadi, tampak jelas bahwa untuk melakukan evaluasi dibutuhkan tolok ukur tertentu sebagai acuan, seperti misalnya yang terdapat dalam suatu program kerja. Program kerja ini pada gilirannya akan dilaksanakan dan dievaluasi (Umar, 2005). Menurut Wibowo "kinerja berasal dari pengertian *performance*" (Taman, 2009). Adapun pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna luas, tidak hanya hasil kerja, tetapi bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Adapun pendapat lain yang dikemukakan oleh Armstrong dan Baron (Taman, 2009), "kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi". Pengertian yang lain tentang kinerja dikemukakan oleh Ardiana, et.all (2010) yang mengatakan bahwa "kinerja atau performansi adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang

dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi". Apabila kinerja individu baik, maka kemungkinan besar kinerja perusahaan atau organisasi akan baik.

Dalam penelitian ini, indikator dari kinerja bisnis terbatas pada aspek pemasaran dan aspek sumber daya manusia

- *Targeting* : Menurut Khasali (2007) targeting adalah "Persoalan bagaimana memilih, menyeleksi dan menjangkau pasar"

- Bauran Pemasaran : menurut Fuad (2006) adalah kegiatan pemasaran yang terpadu dan saling menunjang satu dengan yang lainnya. Bauran pemasaran sering disebut konsep empat P yaitu:

- Produk (*product*)

Produk adalah barang atau jasa yang bisa ditawarkan dipasar untuk mendapatkan perhatian, permintaan, pemakaian atau konsumsi yang dapat memenuhi keinginan atau kebutuhan.

- Price (Harga)

Harga adalah sejumlah kompensasi (uang maupun barang, kalau mungkin) yang dibutuhkan untuk mendapatkan sejumlah kombinasi barang atau jasa.

- Place (Saluran Distribusi):

Saluran distribusi yang digunakan oleh produsen untuk menyalurkan produk sampai ke konsumen atau berbagai aktivitas perusahaan yang mengupayakan agar produk sampai ke tangan konsumen.

- Promotion (Promosi)

Promosi adalah kegiatan-kegiatan yang secara aktif dilakukan perusahaan untuk mendorong konsumen membeli produk yang ditawarkan.

Menurut Hasibuan (2005), SDM adalah karyawan yang bekerja pada organisasi tertentu. SDM merupakan faktor penting dalam suatu proses pembangunan organisasi. Indikator yang digunakan ialah:

1. Jumlah Karyawan Tetap

Jumlah karyawan mempengaruhi produktivitas UKM. Menurut Hasibuan (2005), produktivitas adalah kemampuan seseorang untuk menghasilkan barang/jasa dalam jangka waktu yang ditetapkan. Dengan demikian, jumlah karyawan berdampak pada kinerja bisnis. Untuk jumlah karyawan tetap, dapat menunjukkan kepercayaan pada keahlian yang dimiliki. Dengan demikian, UKM tidak menginginkan karyawannya tersebut diganti, karena jika diganti maka kemungkinan akan melemahkan kinerja bisnis yang selama ini sudah dirasa mencapai titik ideal.

2. Jumlah Karyawan Tidak Tetap

Jumlah karyawan tidak tetap berdampak pada kinerja bisnis, karena kemungkinan manajemen belum meyakini akan kemampuan yang dimiliki sehingga akan ada peluang untuk mengganti karyawan dengan karyawan yang lebih baik. Mengingat bahwa jumlah karyawan mempengaruhi produktivitas, sehingga berdampak pada kinerja bisnis. Dengan demikian, diperlukan pelatihan dan pengembangan pada karyawan tidak tetap tersebut.

3. Jam Kerja Per Hari

Jam kerja disini adalah lamanya para karyawan bekerja untuk menghasilkan sebuah produk atau jasa yang mempengaruhi kapasitas hasil produksi. Tetapi juga tidak mampu menjamin bahwa lebih banyak jumlah jam kerja, maka akan lebih banyak hasil produksi. Hal ini dikarenakan masing-masing individu memiliki kemampuan terbatas untuk bekerja. Melihat hal tersebut, maka semua tergantung pada kepemimpinan dalam usaha tersebut. Dengan kepemimpinan yang baik, maka jam kerja yang ditentukan akan menjadi optimal dengan pembagian beban tanggung jawab pekerjaan yang baik.

4. Besaran Upah Per Bulan

Besaran upah per bulan disini adalah kompensasi yang diterima oleh karyawan atas hasil kerjanya selama satu bulan. Besarnya upah ini akan mempengaruhi motivasi dan kepuasan kerja karyawan. Menurut As'ad (2003) motivasi kerja adalah dorongan kerja. Sementara menurut Hasibuan (2005), kepuasan kerja merupakan sebuah sikap emosional yang menyenangkan sehingga membuat orang tersebut mencintai pekerjaannya. Dengan besaran upah yang menjanjikan, maka akan mampu menjadi sebuah motivasi kerja dan kepuasan kerja. Hal ini akan menjadi keuntungan ganda bagi perusahaan, sehingga kinerja berikutnya kemungkinan besar akan menjadi lebih baik. Penelitian ini menggunakan kriteria usaha mikro dan usaha kecil sesuai Undang-Undang Nomor 20 tahun 2008, yaitu:

Kriteria usaha mikro:

1. Memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp 50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; atau
2. Memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp 300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah).

Kriteria Usaha Kecil adalah sebagai berikut:

1. Memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp 50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; atau
2. Memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp 300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp2.500.000.000,00 (dua milyar lima ratus juta rupiah).

**Definisi Operasional**

Variabel yang akan di bahas dalam penelitian ini adalah perusahaan keluarga dan kinerja :

- **Perusahaan keluarga**  
Mendapatkan dukungan finansial atau penyertaan modal dari anggota keluarga, orang tua, dan pasangan hidup.
- **Kinerja**  
Kinerja pemasaran yaitu bagaimana perusahaan menentukan target dan rencana terhadap produk dan target pasarnya

- a. Cara perusahaan menentukan target pelanggan di awal perusahaan berdiri dan saat ini
- b. Apakah produk yang di hasilkan perusahaan sudah ada di pasaran atau lebih baik dibanding yang ada di pasar pada awal berdiri dan saat ini
- c. Apakah penetapan harga perusahaan berdasarkan harga produksi atau harga pasar pada awal berdiri dan saat ini
- d. Pemberian diskon dilakukan saat ada kejadian tertentu atau ada tujuan tertentu pada awal berdiri dan saat ini
- e. Bagaimana cara promosi dilakukan dan apakah promosi berubah pada awal berdiri dibandingkan saat ini
- f. Bagaimana cara perusahaan melakukan distribusi produk.

Kinerja Sumber daya manusia yaitu bagaimana perusahaan mengatur pekerjaanya.

- a. Jumlah karyawan yang dimiliki perusahaan pada awal berdiri dan saat ini
- b. Jumlah pekerja tetap dan tidak yang dimiliki perusahaan pada awal berdiri dan saat ini
- c. Jumlah jam kerja rata-rata per hari pegawai pada perusahaan awal berdiri dan saat ini

- d. Besaran upah per bulan sesuai dengan UMK pada awal berdiri dan saat ini.

III. ANALISA DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Responden

Sampel yang di ambil oleh peneliti adalah pengusaha UMK yang berlokasi di Jawa Timur. Dalam pelaksanaanya, peneliti menyebarkan kuesioner sebanyak 201 lembar pada pengusaha yang berlatar belakang bisnis keluarga, dari 201 kuesioner yang di sebarakan, terdapat 21 kuesioner yang tidak terisi dengan lengkap, sehingga tersisa 180 kuesioner yang dapat digunakan.

profil responden pada family firm lebih dominan pada laki-laki yaitu sebanyak 68 laki-laki dan sisanya yaitu 49 perempuan, sedangkan pada non Family firm terdapat 12 laki-laki dan 7 perempuan. Kelompok usia terbesar pada consumer goods family firm terdapat pada kisaran usia 25-35 tahun sebanyak 43 orang sedangkan kelompok usia terbesar pada non Family firm terdapat pada kisaran usia 36-45 tahun. Kemudian jenjang pendidikan terbesar dari Family firm dan non family firm terdapat pada tingkat pendidikan perguruan tinggi.

**Statistik Deskriptif**

Analisa deskriptif pada penelitian ini membahas mengenai deskripsi kinerja bisnis aspek pemasaran dan aspek SDM pada perusahaan keluarga dan perusahaan non keluarga.

Tabel 1. Deskripsi Penentuan Target Pelanggan

Penentuan target pelanggan	Family firm				Non family firm			
	Saat awal		Saat ini		Saat awal		Saat ini	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Belum	83	51.6	23	14.3	6	31.6	0	0
Sudah	78	48.4	138	85.7	13	68.4	19	100
Total	161	100	161	100	19	100	19	100

Sumber : Data Primer Diolah

Tabel 1 menampilkan deskripsi kinerja family firm dan non family firm. Pada family firm saat awal berdiri masih banyak yang belum menentukan target pelanggan mereka, tetapi saat ini family firm telah mengalami peningkatan kinerja yang signifikan pada penentuan target pelanggannya yang sebelumnya hanya 48.4% sekarang telah menjadi 85.7% yang sudah menentukan target pelanggan. Hal ini memperlihatkan tingginya peningkatan kinerja yang dialami family firm. Family non firm pun juga mengalami peningkatan yang sangat tinggi pada kinerja penentuan target pelanggannya yang sebelumnya 68.4% sekarang telah menjadi 100% dalam penentuan target pelanggannya. Dapat dilihat pada kinerja penentuan target pelanggan family firm dan non family firm mengalami peningkatan yang signifikan.

Tabel 2. Deskripsi Produk Yang Dihasilkan

Produk yang dihasilkan	Family firm				non family firm			
	Saat awal		Saat ini		Saat awal berdiri		Saat ini	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sudah ada	126	78.3	94	58.4	13	68.4	13	68.4
Lebih baik	17	10.6	55	34.2	1	5.3	2	10.5
Baru/belum pernah ada	18	11.2	12	7.5	5	26.3	4	21.1
Total	161	100	161	100	19	100	19	100

Sumber : Data Primer Diolah

Tabel 2 menampilkan deskripsi kinerja family firm dan non family firm pada kinerja pemasaran produk yang dihasilkan. Pada family firm saat awal berdiri masih banyak yang membuat produk yang sudah ada di pasaran. Hal ini terlihat bahwa masih rendahnya kinerja produk yang dihasilkan pada family firm awal berdiri, tetapi saat ini family firm telah mengalami peningkatan kinerjanya dilihat dari produk yang lebih baik dari pasaran telah meningkat yang sebelumnya hanya 10.6% menjadi 34.2% walaupun produk baru menurun tetapi terlihat bahwa family firm melakukan peningkatan kinerja dengan memproduksi produk yang lebih baik dari pasaran. Sedangkan pada non family firm hanya mengalami sedikit peningkatan pada produk dihasilkan lebih baik dari yang ada di pasaran.

Tabel 3. Deskripsi Harga

Harga	Family firm				Non family firm			
	Saat awal		Saat ini		Saat awal		Saat ini	
	frekuensi	%	frekuensi	%	frekuensi	%	frekuensi	%
Sesuai pasar	96	59.6	93	57.8	12	63.2	13	68.4
Sesuai biaya produksi	65	40.4	68	42.2	7	36.8	6	31.6
Total	161	100	161	100	19	100	19	100

Sumber : Data Primer Diolah

Tabel 3 menampilkan deskripsi kinerja family firm dan non family firm pada kinerja pemasaran harga. Pada family firm dan non family firm hampir tidak mengalami perubahan pada kinerja penentuan harga. Pada family firm meningkat pada penentuan harga sesuai produksi dari 40.4% menjadi 42.2% sedangkan pada non family firm meningkat pada penentuan harga sesuai pasar dari 63.2% menjadi 68.4%

Tabel 4. Deskripsi Pemberian Diskon

Pemberian diskon	Family firm				Non family firm			
	Saat awal		Saat ini		Saat awal		Saat ini	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Pemah	74	46	88	54.7	8	42.1	9	47.4
Tidak pemah	87	54	73	45.3	11	57.9	10	52.6
Total	161	100	161	100	19	100	19	100

Sumber : Data Primer Diolah

Tabel 4 menampilkan deskripsi kinerja family firm dan non family firm pada kinerja pemasaran pemberian diskon. Dilihat pada kinerja pemberian diskon family firm dan non family firm mengalami peningkatan kinerja. Pada saat berdiri family firm lebih banyak tidak pernah memberikan diskon, tetapi saat ini family firm yang pernah memberikan diskon lebih banyak dibandingkan tidak pernah memberikan diskon. Demikian juga dengan non family firm yang awalnya lebih banyak tidak pernah memberikan diskon, saat ini sudah lebih banyak pada pemberian diskon.

Tabel 5. Deskripsi Promosi

Promosi	Family firm				Non family firm			
	Saat awal		Saat ini		Saat awal		Saat ini	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Getok tular	35	21.7	33	20.5	4	21.1	5	26.3
Iklan	13	8.1	11	6.8	1	5.3	1	5.3
Promosi penjualan	20	12.4	22	13.7	2	10.5	2	10.5
Publisitas	9	5.6	16	9.9	3	15.8	3	15.8
Penjualan langsung	84	52.2	79	49.1	9	47.4	8	42.1
Total	161	100	161	100	19	100	19	100

Sumber : Data Primer Diolah

Tabel 5 menampilkan deskripsi kinerja family firm dan non family firm pada kinerja pemasaran promosi. Cara promosi family firm dan non family firm sama-sama tetringgi pada penjualan langsung. Dapat dilihat kinerja pemasaran promosi family firm mengalami peningkatan pada publisitas yang awalnya 5.6% meningkat menjadi 9.9% sedangkan pada non family firm mengalami peningkatan pada getok tular dari 21.1% menjadi 26.3%.

Tabel 6. Deskripsi Distribusi

Distribusi	Family firm				Non family firm			
	Saat awal		Saat ini		Saat awal		Saat ini	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Ecer sendiri	110	68.3	99	61.5	15	78.9	14	73.7
Pengecer	14	8.7	13	8.1	2	10.5	2	10.5
Perantara	12	7.5	15	9.3	0	0	0	0
Agen	11	6.8	13	8.1	0	0	1	5.3
Distributor	14	8.7	21	13	2	10.5	1	5.3
Total	161	100	161	100	19	100	19	100

Sumber : Data Primer Diolah

Tabel 6 menampilkan deskripsi kinerja family firm dan non family firm pada kinerja pemasaran distribusi. Dari tabel di atas terlihat bahwa family firm dan non family firm melakukan distribusinya terbanyak dengan cara ecer sendiri. Family firm mengalami peningkatan pada kinerjanya terlihat pada cara family firm melakukan distribusi meningkat pada distribusi dengan menggunakan distributor yang awalnya 8.7% menjadi 13% sedangkan pada non family firm terdapat peningkatan kinerja dilihat dari cara non family firm distribusi dengan bantuan agen dari 0% menjadi 5.3%.

Tabel 7. Deskripsi Jangkauan Wilayah Distribusi

Jangkauan wilayah distribusi	Family firm				Non family firm			
	Saat awal		Saat ini		Saat awal		Saat ini	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Kelurahan	31	19.3	27	16.8	2	10.5	2	10.5
Kecamatan	13	8.1	10	6.2	4	21.1	2	10.5
Kota	82	50.9	58	36	7	36.8	7	36.8
Antarkota	24	14.9	42	26.1	3	15.8	4	21.1
Antar propinsi	10	6.2	22	13.7	3	15.8	4	21.1
Ekspor	1	0.6	2	1.2	0	0	0	0
Total	161	100	161	100	19	100	119	100

Sumber : Data Primer Diolah

Tabel 7 menampilkan deskripsi kinerja family firm dan non family firm pada kinerja pemasaran jangkauan wilayah distribusi. Dari hasil tabel diatas dapat dilihat bahwa family firm mengalami peningkatan kinerjanya berdasarkan bertambahnya persentase wilayah distribusi antar kota yang awalnya 14.9%

menjadi 26.1% dan antar propinsi yang awalnya 6.2% menjadi 13.7%. sedangkan pada non family firm hanya mengalami sedikit peningkatan pada jangkauan wilayah distribusi antar kota dan antar propinsi.

Tabel 8. Deskripsi Jumlah Karyawan Tetap Pria

Karyawan tetap pria	Family				Non family			
	Saat awal		Saat ini		Saat awal		Saat ini	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
≤6	143	88.8	131	81.4	17	89.5	17	89.5
7-12	12	7.5	19	11.8	2	10.5	1	5.3
13-18	3	1.9	4	2.5	0	0	0	0
19-24	1	0.6	3	1.9	0	0	0	0
≥25	2	1.2	4	2.5	0	0	1	5.3
Total	161	100	161	100	19	100	19	100

Sumber : Data Primer Diolah

Tabel 8 menampilkan deskripsi antara jumlah karyawan tetap pria pada family firm dan non family firm. Pada awal berdiri family firm memiliki jumlah karyawan terbanyak ≤6 sebesar 88.8% dan karyawan 7-12 sebesar 7.5%. saat ini family firm telah mengalami peningkatan kinerja SDM dilihat dari meningkatnya jumlah karyawan 7-12 dari 7.5% menjadi 11.8% sedangkan pada non family firm terdapat sedikit peningkatan pada karyawan ≥25 dari awalnya 0% sekarang terdapat 5.3%.

Tabel 9. Deskripsi Jumlah karyawan Tetap Wanita

Karyawan tetap wanita	Family				Non family			
	Saat awal		Saat ini		Saat awal		Saat ini	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
≤6	141	87.6	139	86.3	17	89.5	17	89.5
7-12	8	5	12	7.5	2	10.5	1	5.3
13-18	7	4.3	6	3.7	0	0	0	0
19-24	1	0.6	2	1.2	0	0	1	5.3
≥25	4	2.5	2	1.2	0	0	0	0
Total	161	100	161	100	19	100	19	100

Sumber : Data Primer Diolah

Tabel 9 menampilkan deskripsi perbedaan antara jumlah karyawan tetap wanita pada family firm dan non family firm. Dari tabel dapat dilihat bahwa terjadi peningkatan kinerja pada family firm tetapi kenaikan signifikan terdapat pada jumlah karyawan wanita 7-12. sedangkan pada non family firm terdapat peningkatan kinerja dilihat dari jumlah karyawan 19-24 yang awal berdiri 0% saat ini telah menjadi 5,3%.

Tabel 10. Deskripsi Jumlah jam kerja

Jumlah jam kerja	Family				Non family			
	Saat awal		Saat ini		Saat awal		Saat ini	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
≤8	110	68.3	104	64.6	13	68.4	13	68.4
>8	51	31.7	57	35.4	6	31.6	6	31.6
Total	161	100	161	100	19	100	19	100

Sumber : Data Primer Diolah

Tabel 10 menampilkan deskripsi antara jumlah jam kerja family firm dan non family firm. Dari hasil tabel diatas dapat dilihat bahwa family firm terdapat sedikit peningkatan pada jumlah jam kerja >8 yang saat awal berdiri 31.7% saat ini sebesar 35.4%. sedangkan pada non family firm tidak mengalami perubahan pada kinerjanya.

Tabel 11. Deskripsi Besaran upah

Besaran upah	Family				Non family			
	Saat awal		Saat ini		Saat awal		Saat ini	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Dibawah UMK	91	56.5	56	34.8	8	42.1	6	31.6
Sesuai UMK	62	38.5	90	55.9	9	47.4	10	52.6
Diatas UMK	8	5	15	9.3	2	10.5	3	15.8
Total	161	100	161	100	19	100	19	100

Sumber : Data Primer Diolah

Tabel 11 menampilkan deskripsi besaran upah karyawan pada family firm dan non family firm. Dari hasil tabel diatas dapat dilihat bahwa family firm mengalami peningkatan kinerja pada besaran upah yang diberikan. Saat awal pemberian upah sesuai UMK hanya 38.5% dan sekarang menjadi 55.9%, pemberian gaji diatas UMK menjadi 9.3% dari 5%. Dapat dilihat bahwa terjadi peningkatan kinerja yang cukup besar pada pemberian upah karyawan, hal yang sama terjadi pada non family firm yaitu mengalami peningkatan kinerja besaran upah yang awalnya pemberian upah sesuai UMK sebesar 47.4% menjadi 52.6 saat ini, pemberian upah diatas UMK dari 10.5% menjadi 15.8%.

#### IV. KESIMPULAN/RINGKASAN

##### Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisa dan pembahasan dari penelitian ini, penulis menarik kesimpulan yaitu pengusaha mikro dan kecil di Jawa Timur lebih banyak di dominasi oleh perusahaan keluarga. Dari hasil analisa, family firm dan non family firm telah mengalami peningkatan yang signifikan saat ini dalam beberapa indikator kinerja seperti penentuan target pelanggan, produk yang dihasilkan dan pemberian upah karyawan, tetapi terdapat juga kinerja yang tidak mengalami peningkatan atau tidak mengalami perubahan seperti jumlah karyawan tidak tetapnya, pemberian diskon, penentuan harga

Berdasarkan penelitian ini dapat dilihat bahwa pada kinerja pemasaran, UMK sudah mengalami peningkatan yang cukup baik dibanding saat mereka awal berdiri, tetapi masih terdapat beberapa kinerja yang belum mengalami perubahan atau peningkatan terutama pada kinerja Sumber Daya Manusianya masih belum mengalami peningkatan yang tinggi pada tingkat jumlah karyawan UMK. Saran yang dapat diberikan kepada UMK untuk meningkatkan kinerjanya adalah merekrut karyawan yang lebih banyak karena tingkat jumlah karyawan mempengaruhi produktivitas dan otomatis juga akan mempengaruhi bisnis dari UMK tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Anderson, R. C., and Reed, D. M. (2003). Founding-family ownership and firm performance: Evidence from the S&P 500. *Journal of Finance*, 58, 1301-1328.
- Anthony, A. A., Rajiv D. B., Robert S. K., & Mark Y. (1997). *Management accounting*. (2nd ed.). New Jersey: Prentice Hall, Inc
- As'ad, Mohammad. 2003. *Psikologi Industri: Seri Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Liberty.
- Dyer, W. G. (2006). *Examining the "family effect" on firm performance*. *Family Business Review*, 19(4), 253. Retrieved April 25, 2014 from <http://search.proquest.com/docview/211069181?accountid=45762>
- Hasibuan, Malayu. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Istijanto. (2005). *Riset sumber daya manusia*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Lee, J. (2006). *Family firm performance: Further evidence*. *Family Business Review*, 19(2), 103-114. Retrieved April 25, 2014 from <http://search.proquest.com/docview/21112919?accountid=45762>
- Malhotra, N., K.(2007). *Marketing research : An applied orientation*. New Jersey: Pearson Prentice Hall. Inc.
- Mulyadi, (2001). *Alat Manajemen Kontemporer untuk Pelipatgandaan Kinerja Keuangan Perusahaan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sugiyono. (2004). *Metode penelitian bisnis*. Bandung : Alfabeta.
- Sukandarumidi. (2006). *Metode penelitian*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Susanto, A.B., Wijanarko, H., Susanto, P., Mertosono, S. (2007). *Family business*. Jakarta: The consulting group.
- Umar, H. (2005). *Evaluasi kinerja perusahaan: Teknik evaluasi bisnis dan kinerja perusahaan secara komprehensif, kuantitatif, dan modern*. Indonesia: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- UMKM No 20 Tahun 2008. Usaha mikro, kecil, dan menengah. Retrieved April 26, 2014, from [www.ekonomi.kerakyatan.php/UU\\_UMKM](http://www.ekonomi.kerakyatan.php/UU_UMKM)
- Wahana.(2004). *Pengolahan data statistik dengan SPSS 12*. Yogyakarta: Andi.