

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Saat ini di Indonesia telah banyak berkembang perusahaan-perusahaan keluarga. Perusahaan keluarga di Indonesia memberikan kontribusi yang besar dalam bidang perekonomian negara. Jumlahnya yang semakin banyak membuat para peneliti tertarik untuk meneliti bagaimana kinerja perusahaan keluarga khususnya pada kinerja keuangannya. *Family Business* merupakan perusahaan yang dimiliki, dijalankan dan dikontrol oleh anggota keluarga. Keberadaan dari bisnis keluarga merupakan hal yang sangat penting demi pertumbuhan ekonomi disuatu negara. Amerika sebagai contoh 90% dari perusahaan terbesar yang ada di Amerika merupakan perusahaan milik keluarga. Sama halnya dengan Indonesia, berdasarkan data 88% perusahaan swasta nasional berada di tangan keluarga. 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. Perusahaan keluarga menjadi fenomena yang menarik di dalam dunia bisnis. Perusahaan keluarga menguasai 80%-98% bisnis di dunia (Tjiang dan Mustamu, 2014). Berdasarkan data Indonesian Institute for Corporate and Directorship (IICD) pada tahun 2010, lebih dari 95% bisnis di Indonesia merupakan perusahaan yang dimiliki maupun dikendalikan oleh keluarga. Sesuai dikutip dari tulisan Meryana (2011), bisnis keluarga merupakan pilar penting bagi perekonomian

Asia. Bisnis keluarga di wilayah Asia mencatat total laba kumulatif sebesar 261 persen selama tahun 2000-2010, dengan tingkat pertumbuhan tahunan gabungan sebesar 13,7 persen selama periode itu. Meskipun demikian banyak juga dari perusahaan tersebut yang tidak dapat bertahan lama, ini dikarenakan banyaknya generasi penerus yang tidak dapat mempertahankan perusahaan yang telah dibangun. Berkembangnya perusahaan-perusahaan keluarga ini tidak lepas dari pengaruh manajemen puncak perusahaan tersebut. Termasuk pada suksesi kepemimpinan *Chief financial officer* (CFO) yang juga memiliki pengaruh pada kinerja perusahaan.

Pada umumnya perusahaan keluarga dibangun untuk dapat bertahan lama sampai banyak generasi. Dengan tujuan tersebut maka diperlukan landasan yang kuat yang dibangun oleh generasi pendiri dan proses regenerasi atau transisi yang baik pada generasi selanjutnya sehingga bisnis tersebut dapat bertahan sampai lintas generasi yang disebut dengan suksesi kepemimpinan. Fenomena dalam perusahaan keluarga adalah pendiri mempunyai fokus agar perusahaan dapat bertahan dan berkembang (Kets, 1988). Perusahaan dapat bertahan dan berkembang apabila perusahaan tersebut dapat melakukan regenerasi dan transisi kepemilikan dari pihak pendiri kepada generasi penerusnya. Namun pada nyatanya perusahaan keluarga dihadapkan permasalahan yang lebih kompleks dibandingkan dengan perusahaan non keluarga, selain masalah pada manajemen sehari – hari, masalah lain ada pada hubungan dalam kehidupan keluarga. Banyak tantangan yang harus dihadapi untuk menjamin kelangsungan mereka selama beberapa generasi.

Satu alasan yang membuat proses suksesi menjadi sangat pelik pada saat proses suksesi berlangsung sering kali melibatkan emosi yang berpotensi menimbulkan konflik

(Sharma 2001) . Salah satu yang menimbulkan rivalitas antara suksesor dari internal ataupun eksternal (Masis 2008). Bagaimanapun beberapa perusahaan keluarga memandang program suksesi sangatlah penting untuk mempertahankan perusahaan keluarga sejauh ini (Lambrecht 2005). Dalam beberapa kasus suksesi kepemimpinan pada seorang *Chief Executive Officer* (CEO) biasanya perusahaan akan mengambil suksesor CEO dari proses merekrut dari internal perusahaan tersebut. Rata – rata perusahaan keluarga akan memilih orang – orang internal untuk dijadikan suksesor CEO kedepannya, hal ini berbeda dengan kursi kedudukan keuangan yang di jalankan oleh CFO. Kedudukan CFO di perusahaan justru memungkinkanya untuk melakukan dua perekrutan, diantaranya adalah perekrutan dari internal dan perekrutan dari eksternal. Keputusan tentang suksesi suatu kepemimpinan sangatlah sensitif. Pemilihan antara pihak internal ataupun *outsider/professional* untuk menjadi penerus CFO di perusahaan keluarga akan memicu konflik dikarenakan ketika pihak dari perusahaan tersebut menunjuk *outsider/professional* dari pihak luar akan ada kecenderungan dari pihak internal mengalami konflik karena menunjuk pihak luar menjadi CFO di perusahaan bukan mereka pihak internal termasuk di dalamnya ada anak dari pemilik perusahaan. Ketika konflik sudah tidak bisa dikeola dengan baik maka ada kecenderungan kinerja perusahaan bisa menurun yang mana akan menurunkan juga arus keuangan perusahaan. Tidak dapat dipungkiri suksesi merupakan hal yang krusial dalam mempertahankan kelanggengan perusahaan keluarga di masa depan. (Wulandari, 2007).

*Chief financial officer*(CFO) adalah jabatan di perusahaan yang memiliki tanggung jawab utama untuk mengelola risiko keuangan perusahaan. Pejabat ini juga

bertanggung jawab untuk perencanaan keuangan dan pencatatan, serta pelaporan keuangan untuk manajemen yang lebih tinggi, dalam beberapa sektor CFO juga bertanggung jawab untuk analisis data. Dalam pelaporan keuangan perusahaan, CFO merupakan pihak yang terlibat secara langsung dalam menandatangani laporan keuangan dan bertanggung jawab atas informasi yang disajikan (Malikka, 2009). Peran CFO sangat penting dalam perusahaan dan mempunyai posisi yang strategis dalam melakukan keputusan penting tentang keuangan dalam perusahaan. CFO akan menjadi jabatan paling bergengsi di masa depan nanti karna banyak jalan atau strategi yang ditawarkan untuk menjadi seorang CFO yang baik dalam mengambil keputusan pendanaan yang penting sehingga seorang CFO bisa dibilang mempunyai peran yang sangat krusial di perusahaan.

Goldman dan Bernshtery (2007) menyatakan bahwa sebuah program suksesi sangat penting bagi keberhasilan, keberlanjutan, dan stabilitas dari setiap perusahaan. Ini dikarenakan tidak selamanya manajemen senior dapat menduduki jabatannya. Ada saatnya ia harus menyerahkan tampuk kepemimpinan kepada penggantinya. Regenerasi kepemimpinan perlu dijalankan, terutama supaya menjaga visi dan misi yang ingin dicapai dapat dilanjutkan oleh pemimpin berikutnya. Inilah mengapa suksesi sangat diperlukan demi bertahannya sebuah perusahaan, apalagi ditambah dengan persaingan yang ketat. Keberhasilan suksesi sangat tergantung pada kejelasan konsep suksesi, yang dijabarkan melalui perencanaan dan persiapan suksesi yang terstruktur dengan jelas.. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa mekanisme internal sangatlah efektif untuk mengurangi kemampuan manajemen dari suatu kinerja perusahaan yang buruk.

Kemungkinan dari perubahan manajemen puncak berbanding terbalik dengan kinerja saham perusahaan. ( Coughlan and Schmidt, 1985; Warner, Watts, and Wruck, 1988).

Menurut Stoner (1986) kinerja merupakan kuantitas dan kualitas pekerjaan yang diselesaikan dengan individu, kelompok atau organisasi. Kinerja perusahaan adalah suatu gambaran perusahaan yang dianalisis dengan alat analisis keuangan, sehingga dapat diketahui baik buruknya keadaan keuangan suatu perusahaan yang mencerminkan prestasi kerja dalam periode tertentu. Hal ini tentunya akan sangat penting agar sumber daya bias digunakan dengan sebaik – baiknya atau optimal dalam menghadapi perubahan lingkungan. Penilaian kinerja keuangan merupakan salah satu cara yang dapat dilakukan oleh pihak manajemen agar dapat memenuhi kewajibannya terhadap para penyandang dana atau yang biasa kita sebut dengan investor bagi sebuah perusahaan dan juga untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Manfaat dari penilaian kinerja perusahaan antara lain untuk mengukur prestasi yang dicapai oleh suatu organisasi dalam suatu periode tertentu yang mana mencerminkan keberhasilan dari sebuah aktifitas produktif perusahaan tersebut. Kinerja perusahaan yang sering kali dibicarakan ketika mengukur sebuah perusahaan pada awalnya sekarang bisa menjadi tolak ukur dari sukseki kepemimpinan. lebih dari itu kinerja perusahaan sebagai tolak ukur kinerja perusahaan yang adil dikarenakan ketika melihat kinerja perusahaan menurun yang didalamnya tentu ada accounting earning yang merefleksikan cashflow keuangan sebuah perusahaan, ketika accounting earning naik atau adanya peningkatan terhadap accounting earning maka kinerja perusahaan tersebut dalam kondisi performa yang baik. Akan tetapi ketika accounting earning pada sebuah perusahaan turun maka perusahaan tersebut mengalami masa performa yang buruk.

Warner et al (1988) menyarankan tolak ukur dari kinerja perusahaan contohnya seperti pendapatan akuntan yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja perusahaan. Dimana kegiatan - kegiatan keuangan seperti pendapatan akuntan dan arus cashflow adalah bagian dari alat ukur kinerja perusahaan yang merefleksikan keadaan performa sebuah perusahaan tersebut dimana bisa dilihat dari kegiatan laporan keuangan ketika perusahaan diposisi performa yang baik atau tidak. Ada beberapa bukti bahwa accounting earning tadi memainkan peran yang sangat penting didalam *Good Corporate Governance* (GCG) terutama dalam mempekerjakan, memecat, dan memberikan kompensasi kepada top management team.

Weisbach (1988) menemukan hubungan antara performa perusahaan dengan tingkat turn over itu akan lebih besar ketika accounting earning sebagai tolak ukur dari sebuah kinerja dan menyimpulkan bahwa BOD itu melihat accounting number ketika mengevaluasi *Top Manjerial* dan melihat dari performa saham. Ketika manajemen puncak bisa membuat accounting earning sebuah perusahaan baik maka CEO itu bisa dikatakan baik dan itu berlaku sebaliknya, ketika seorang CEO tidak bisa membuat accounting earning sebuah perusahaan maka CEO itu bisa dinilai buruk dalam kepemimpinannya. Maka dari itu suksesi kepemimpinan sangatlah penting bagi perusahaan keluarga karna ketika sang pemilik utama gagal melakukan suksesi kepemimpinannya akan membuat kinerja perusahaan menurun.

Perekrutan dari luar cenderung terjadi hanya jika mendapat manfaat lebih besar daripada biaya kepada perusahaan, seperti ketika terjadi perputaran kinerja perusahaan yang diinginkan. Starbuck dan Hedberg (1977), Hofer (1988), dan Bibeault (1982) adalah beberapa di antara banyak peneliti yang berhipotesis bahwa perekrutan dari luar

sangat penting untuk strategi perubahan sukses bagi perusahaan-perusahaan yang mengalami kinerja yang buruk. Konfirmasi parsial terhadap nilai perekrutan dari luar untuk sebuah perusahaan dilengkapi oleh penelitian apabila terjadi perubahan harga saham di sekitar tanggal pengumuman. Reinganum (1985), melihat di Wall Street Journal (WSJ) terdapat pengumuman perekrutan internal dan eksternal untuk tahun 1978-1979 dan menemukan reaksi harga saham positif yang signifikan hanya untuk orang luar-perekrutan di perusahaan kecil. Warner et al (1988) juga melaporkan reaksi pasar positif yang signifikan untuk 42 perekrutan dari dari luar dari sampel acak 269 perusahaan pada periode 1963-1980. Namun, Furtado dan Rozeff (1987) menganalisis semua perekrutan menjadi berita puncak di WSJ selama bertahun-tahun 1975-1982 dan menemukan reaksi positif yang signifikan untuk kedua promosi internal dan karyawan eksternal, terpuncak dalam perusahaan kecil. Karyawan eksternal di perusahaan-perusahaan besar memiliki dampak negatif, namun tidak signifikan, dan berpengaruh terhadap harga saham.

Berdasarkan penjelasan latar belakang masalah yang telah terurai diatas, maka peneliti akan merumuskan judul penelitian: **“ANALISIS PERBEDAAN KINERJA KEUANGAN ANTARA SUKSESI KEPEMIMPINAN CFO DIREKRUT DARI INTERNAL ATAU EKSTERNAL”**. Penelitian yang akan di lakukan ini meneliti CFO pada perusahaan-perusahaan keluarga yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia yang menerbitkan laporan tahunan yang akan diukur 3 tahun kebelakang dari tiap – tiap perusahaan keluarga tersebut. Memilih perusahaan keluarga dikarenakan di Indonesia, saat ini telah banyak berkembang perusahaan-perusahaan keluarga yang ikut memberikan kontribusi dalam perekonomian negara.

## 1.2 Rumusan masalah

Berdasarkan penjelasan diatas, penelitian ini merumuskan beberapa pertanyaan sebagai berikut:

1. Apakah terdapat perbedaan TATO antara suksesi CFO yang direkrut dari internal dengan perekrutan eksternal?
2. Apakah terdapat perbedaan ROA antara suksesi CFO yang direkrut dari internal dengan perekrutan eksternal?
3. Apakah terdapat perbedaan DER antara suksesi CFO yang direkrut dari internal dengan perekrutan eksternal?

## 1.3 Tujuan penelitian

Tujuan penelitian ini untuk menguji perbedaan kinerja keuangan antara suksesi kepemimpinan CFO direkrut dari internal atau eksternal. Kinerja keuangan diproksikan dengan *total tasset turn over* (TATO), *return on asset* (ROA) serta *Debt to Equity Ratio*(DER).Suksesi kepemimpinan diproksi diantaranya Internal promosi dan juga perekrutan eksternal. Diperinci tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui adanya perbedaan TATO antara suksesi CFO yang direkrut dari internal dengan perekrutan eksternal.
2. Untuk mengetahui adanya perbedaan ROA antara suksesi CFO yang direkrut dari internal dengan perekrutan eksternal.
3. Untuk mengetahui adanya perbedaan DER antara suksesi CFO yang direkrut dari internal dengan perekrutan eksternal.

## 1.4 Manfaat penelitian



Penelitian ini memberikan manfaat untuk beberapa pihak diantaranya:

1. Bagi masyarakat, untuk menambah pengetahuan mengenai kinerja perusahaan yang baik agar dapat mengambil keputusan dalam melakukan suatu investasi.
2. Bagi penulis dan lingkungan akademis, untuk menambah pengetahuan dan referensi dalam membuat penelitian yang terkait dengan bidang yang sama tentang perbedaan kinerja keuangan antara suksesi kepemimpinan CFO direkrut dari internal atau eksternal.
3. Bagi perusahaan, untuk menambah pengetahuan tentang suksesi kepemimpinan antara *internal promotion* dan *external hire* yang dapat meningkatkan kinerja keuangan perusahaan khususnya pada perusahaan keluarga.

