

## PENGARUH *TACIT KNOWLEDGE* DAN *ENTREPRENEURIAL EDUCATION* TERHADAP *SUCCESSOR INNOVATIVENESS* PERUSAHAAN KELUARGA

Elia Josua De Quelju

International Business Management, Universitas Ciputra

E-mail: [ejosuade@student.ciputra.ac.id](mailto:ejosuade@student.ciputra.ac.id)

**Abstract:** *This study discusses the effect of tacit knowledge and entrepreneurial education on the successor innovativeness of the successors of family companies. The purpose of this study is to determine the effect of tacit knowledge on the innovativeness of the family company successors, and to determine the effect of entrepreneurial education on the innovativeness of the family company successors. The population used in this study were students of the family company, Ciputra University, Surabaya, batch ten, amounting to 94 people. This study used a simple random sampling technique with a total sample of 50 respondents using the formula from Surakhmad. This research is a quantitative research with data collection method using a questionnaire method with a Likert scale assessment. The data analysis technique used multiple linear regression analysis using tacit knowledge (X1) and entrepreneurial education (X2) as independent variables and successor innovativeness (Y) as the dependent variable. Based on the results of this study, it is shown that tacit knowledge has a positive and significant effect on successor innovativeness and entrepreneurial education has a positive and significant effect on successor innovativeness.*

**Keywords:** *tacit knowledge, entrepreneurial education, successor innovativeness, family business, family business community*

**Abstrak:** Penelitian ini membahas mengenai pengaruh pengetahuan *tacit* dan pendidikan kewirausahaan terhadap *innovativeness* dari suksesor perusahaan keluarga. Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui pengaruh pengetahuan *tacit* terhadap *innovativeness* dari suksesor perusahaan keluarga, dan mengetahui pengaruh pendidikan kewirausahaan terhadap *innovativeness* dari suksesor perusahaan keluarga. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah mahasiswa perusahaan keluarga Universitas Ciputra Surabaya angkatan sepuluh yang berjumlah 94 orang. Penelitian ini menggunakan teknik sampel *simple random sampling* dengan total sampel yang diambil sebanyak 50 responden menggunakan rumus dari Surakhmad. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan metode pengumpulan data menggunakan metode angket dengan penilaian skala likert. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linear berganda dengan menggunakan variabel pengetahuan *tacit* ( $X_1$ ) dan pendidikan kewirausahaan ( $X_2$ ) sebagai variabel independen serta variabel *successor innovativeness* (Y) sebagai variabel dependen. Berdasarkan hasil penelitian ini, menunjukkan bahwa pengetahuan *tacit* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *successor innovativeness* dan pendidikan kewirausahaan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *successor innovativeness*.

**Kata kunci:** pengetahuan *tacit*, pendidikan kewirausahaan, *successor innovativeness*, bisnis keluarga, *family business community*

## PENDAHULUAN

Perusahaan keluarga merupakan sebuah usaha yang dibangun atau didirikan oleh satu atau beberapa keluarga yang mana dalam perusahaan tersebut terdapat anggota keluarga yang terlibat untuk mengelola, mengawasi, dan mengontrol jalannya perusahaan (Astawa, 2018). Salah satu faktor yang menjadi pembeda antara perusahaan keluarga dan perusahaan non-keluarga yaitu terletak pada orientasinya terhadap bisnis yang dibangun, dalam perusahaan keluarga, orientasi bisnis yang dibangun berupa orientasi jangka panjang, sehingga keberlanjutan perusahaan antar generasi itu merupakan faktor paling penting dan krusial dalam mengelola sebuah perusahaan keluarga. Namun sangat disayangkan, banyak sekali perusahaan keluarga didunia maupun di Indonesia yang gagal dalam mempertahankan keberlanjutan perusahaan keluarga mereka (Letonja *et al.*, 2021). Berdasarkan hasil survei yang dilakukan oleh Deloitte pada tahun 2019, menunjukkan bahwa hanya sekitar 30% dari perusahaan keluarga yang mampu bertahan dari generasi pertama menuju generasi kedua, dan 13% dari perusahaan keluarga yang mampu bertahan dari generasi kedua menuju generasi ketiga, dan hanya kurang dari 3% perusahaan keluarga didunia termasuk di Indonesia yang mampu bertahan hingga generasi keempat dan seterusnya.

Sampai saat ini, berbagai cara sudah dilakukan untuk mencari tahu apa yang menjadi penyebab banyak perusahaan keluarga itu tidak dapat bertahan lama, yang mana berdasarkan hasil *survey* yang dilakukan oleh PwC pada tahun 2021, menunjukkan data bahwa total sebanyak 80% dari 2.801 responden perusahaan keluarga yang berasal dari seluruh dunia termasuk di Indonesia, menyatakan bahwa inovasi merupakan masalah utama yang dihadapi oleh perusahaan keluarga, yang mana banyak perusahaan keluarga tidak mampu untuk melakukan inovasi yang baik. Selain itu, banyak perusahaan keluarga juga gagal dalam mempertahankan keberlanjutan perusahaannya dikarenakan tidak mampu mengikuti perkembangan zaman sehingga perusahaan keluarga itu tertinggal.

Dengan memiliki kemampuan untuk melakukan inovasi yang baik, seorang suksesor akan tentu dapat menjamin keberlangsungan perusahaan dalam jangka waktu yang lama, hal ini dikarenakan jika seorang suksesor mampu dan mau untuk berinovasi dalam menciptakan atau mengembangkan produk baru, pelayanan baru, maupun sistem baru, perusahaan akan dapat memperoleh perkembangan produktivitas dan tentunya mendatangkan profit atau keuntungan bagi perusahaan tersebut (Letonja & Duh, 2016; Kim *et al.*, 2018). Dalam meningkatkan kemampuan inovasi suksesor, tidak lepas dari pengetahuan dan intelektual dari suksesor itu sendiri, oleh karena itu kemampuan inovasi suksesor sangat dipengaruhi dengan *tacit knowledge* serta pendidikan kewirausahaan yang ditempuh oleh suksesor tersebut (Letonja *et al.*, 2021). Dengan mempunyai *tacit knowledge* yang luas dan dibantu dengan pembekalan pengetahuan dan pengalaman melalui pendidikan kewirausahaan yang didapatkan oleh suksesor, maka suksesor akan dapat mengetahui faktor apa yang mengakibatkan kegagalan atau faktor apa yang berhasil dalam menjalankan bisnisnya, sehingga suksesor bisa mencari ide-ide kreatif berdasarkan pengalaman tersebut untuk berinovasi dalam perusahaannya (Pérez-Luño, 2018).

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan dalam latar belakang ini, *tacit knowledge* dan pendidikan kewirausahaan yang didapatkan oleh suksesor menarik untuk diteliti pada UC *Family Business Community* angkatan 10 yang mana pada saat ini mereka sedang ikut terjun langsung bekerja diperusahaan keluarga sekaligus mengikuti pendidikan kewirausahaan di kampus. Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui pengaruh pengetahuan *tacit* terhadap *innovativeness* dari suksesor perusahaan keluarga, dan mengetahui pengaruh pendidikan kewirausahaan terhadap *innovativeness* dari suksesor perusahaan keluarga.

## KAJIAN PUSTAKA

### Landasan Teori

Kemampuan inovasi secara individu sangatlah bergantung dengan kemampuan intelektual dan pengetahuan yang dimiliki (Letonja & Duh, 2016). Dengan mempelajari dan mendapatkan sebuah pengetahuan yang baik dan bagus, sangat berperan penting dalam meningkatkan kemampuan inovasi yang mana dapat meningkatkan daya saing atau keunggulan kompetitif dari sebuah perusahaan. Pengetahuan itu sendiri dibagi menjadi 2 bagian, yaitu *tacit knowledge* dan *explicit knowledge*. Dalam upaya mencapai keunggulan bersaing,

sebuah perusahaan maupun individu didalamnya harus mempunyai *tacit knowledge* dan juga *explicit knowledge* yang bagus karena berperan penting dalam inovasi yang akan dihasilkan (Letonja & Duh, 2016).

Menurut Letonja dan Duh (2016) banyak perusahaan keluarga gagal dalam mempertahankan keberlanjutan perusahaan keluarganya dikarenakan kegagalan dalam mempersiapkan calon suksesor perusahaan keluarga mereka, suksesor seringkali tidak dilibatkan sejak dari kecil ke dalam perusahaan keluarganya, padahal faktor tersebut paling penting dalam proses pengenalan terhadap bisnis keluarganya dan dapat meningkatkan pengetahuan dari suksesor tersebut. Selain itu, dengan mengikuti pendidikan *entrepreneurial*, seorang suksesor dapat dibentuk dan dididik untuk menjadi seorang pemimpin yang berkualitas yang dapat memimpin perusahaannya kelak dimasa depan (Letonja dan Duh, 2016).

### Penelitian Terdahulu

Penelitian Letonja *et al.*, (2021) dengan judul “*Knowledge Transfer for Innovativeness in Family Business*”. Hasil penelitian menyatakan bahwa *tacit knowledge transfer* dan *education (entrepreneurship)* memiliki peran yang sangat besar dalam meningkatkan kemampuan seorang suksesor untuk melakukan sebuah inovasi. Dalam meningkatkan tingkat keinovasian seorang suksesor, suksesor tersebut harus dapat menggali ilmu sebanyak-banyaknya melalui pengetahuan yang dimiliki oleh pendahulunya dan juga ditambah dengan kegiatan pembelajaran diluar perusahaan keluarga, seperti mengikuti pendidikan *entrepreneurship*, les khusus, *workshop*, dan lain sebagainya, dengan demikian suksesor akan mendapatkan ilmu-ilmu yang mampu ditumbuhkembangkan untuk melakukan inovasi kedepannya.

Penelitian Letonja & Duh (2016) dengan judul “*Knowledge transfer in family businesses and its effects on the innovativeness of the next family generation*”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa mayoritas suksesor berpartisipasi dengan *founder* dalam pengembangan produk, proses, atau layanan baru. Suksesor memiliki banyak ide baru terkait inovasi proses yang menawarkan metode penyederhanaan, pengurangan waktu dan biaya, serta penggunaan teknologi informasi baru, serta inovasi terkait layanan sehingga meningkatkan daya saing bisnis keluarga mereka. Penerus di perusahaan keluarga D mengikuti pendidikan di universitas dan lembaga dan akibatnya mampu mengembangkan produk baru sendiri, sedangkan penerus di perusahaan keluarga F dibimbing oleh mentor *eksternal*. Secara keseluruhan, penelitian tersebut juga menekankan tingginya pengaruh *tacit knowledge transfer* terhadap kemampuan suksesor untuk berinovasi baik dalam hal produk, proses, atau layanan.

Penelitian Aulawi (2018) dengan judul “*Improving Innovation Capability Trough Creativity and Knowledge Sharing Behavior*”. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa aktivitas berbagi pengetahuan *tacit* dan *explicit* serta kreativitas mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kemampuan inovasi seseorang. Salah satu cara yang paling efektif dalam membagikan pengetahuan dari seseorang terhadap yang lain yaitu dengan cara informal. Oleh karena itu dalam meningkatkan kemampuan inovasi seorang suksesor, pendahulu di perusahaan tersebut harus mau membagikan atau mentransferkan pengetahuan yang dimiliki kepada orang lain.

Penelitian Efrata *et al.*, (2021) dengan judul “*The Influence of Role Models on Entrepreneurial Intention: Does Individual Innovativeness Matter?*” Hasil analisis menggunakan PLS-SEM menunjukkan bahwa pendidikan kewirausahaan yang dimiliki berpengaruh terhadap komponen orientasi kewirausahaan individu, yaitu individual *innovativeness*, individual proaktif, dan individual *risk taker*. Oleh karena itu dalam upaya meningkatkan kemampuan inovasi, seseorang dapat meningkatkannya dengan cara mengikuti program-program *entrepreneurial education* baik pendidikan ataupun non-pendidikan yang mana dapat menumbuhkembangkan kemampuan individu tersebut untuk berinovasi.

Penelitian Wei *et al.*, (2019) dengan judul “*How Does the Entrepreneurship Education Influence the Students' Innovation? Testing on the Multiple Mediation Model*”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pendidikan kewirausahaan memiliki hubungan positif dengan kemampuan inovasi individu, yang mana melalui pendidikan kewirausahaan, dapat mengembangkan *skill* ataupun pengetahuan mengenai cara-cara melakukan inovasi yang bagus dan tepat.

### Hubungan Antar Variabel dan Hipotesis

*Innovativeness* adalah kemampuan seorang suksesor dalam bisnis keluarga untuk mencari, menjelajahi, dan mempelajari suatu pendekatan yang revolusioner untuk meningkatkan kinerja bisnis keluarganya, baik terkait produk, pemasaran, rantai *supply*, dan/atau model organisasi (Frank *et al.*, 2019). Dalam bisnis keluarga,

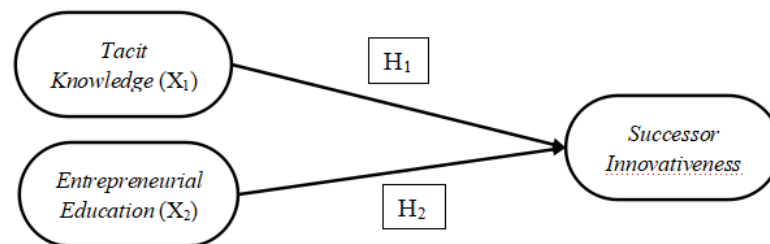
kemampuan berinovasi seorang suksesor sangat dipengaruhi oleh adanya peran pendahulu untuk membagikan pengetahuan seputar bisnis yang dijalankannya. Pengetahuan ini dikenal sebagai *tacit knowledge*, sebagai pengetahuan yang didapatkan berdasarkan pengalaman keberhasilan maupun kegagalan dari pendahulu dalam menjalankan bisnisnya, sehingga transfer pengetahuan *tacit* dari pendahulu kepada suksesor dapat memberikan gambaran yang luas mengenai perusahaan dan dari pengetahuan tersebut, dapat menumbuhkembangkan ide-ide baru dari suksesor (Pérez-Luño, 2018). Melalui proses ini, suksesor dapat mengetahui faktor apa yang mengakibatkan kegagalan atau faktor apa yang berhasil dalam menjalankan bisnisnya, sehingga suksesor bisa mencari ide-ide kreatif berdasarkan pengalaman tersebut untuk berinovasi dalam perusahaannya (Kusuma, 2019). Dengan kata lain, *tacit knowledge* memiliki peran yang sangat penting bagi suksesor untuk mengembangkan ide-ide yang inovatif (Aulawi, 2018). Selain itu, penelitian Letonja *et al.*, (2021) juga menemukan bahwa *tacit knowledge transfer* berpengaruh besar terhadap *successor innovativeness*.

H<sub>1</sub> : *Tacit knowledge* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *successor innovativeness* perusahaan keluarga Universitas Ciputra angkatan 10.

*Entrepreneurial education* didefinisikan sebagai keseluruhan kegiatan pendidikan dan pelatihan (baik sistem pendidikan maupun sistem non-pendidikan) yang bertujuan untuk mengembangkan kemampuan dan mendorong individu dalam berwirausaha dan menghasilkan produk atau jasa yang berbeda atau inovatif (Li & Wu, 2019). Selain pengetahuan dan keterampilan dalam bisnis, pendidikan kewirausahaan juga melingkupi pengembangan keyakinan, nilai, dan sikap tertentu, dengan tujuan agar seorang individu mempunyai kemampuan untuk mengelola dan meningkatkan bisnis yang dimiliki kedepannya (Hägg & Gabrielsson, 2019). Hal inilah yang membuat *entrepreneurial education* dapat meningkatkan kemampuan inovasi suksesor perusahaan keluarga dalam praktik kewirausahaan (Xu *et al.*, 2020). Selain itu, *entrepreneurial education* yang dimiliki oleh seseorang akan berdampak besar terhadap kemampuan berinovasi, dengan mendapatkan dan mempunyai *entrepreneurial education* yang baik, seorang suksesor dapat mengembangkan skill ataupun pengetahuan mereka mengenai cara-cara melakukan inovasi yang bagus dan tepat (Wei *et al.*, 2019). Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Efrata *et al.*, (2021) juga menemukan bahwa pendidikan kewirausahaan merupakan cara paling efektif dalam menghasilkan seorang *entrepreneur* dan memiliki hubungan yang positif dengan kemampuan *successor innovativeness*.

H<sub>2</sub> : *Entrepreneurial education* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *successor innovativeness* perusahaan keluarga Universitas Ciputra angkatan 10.

### Kerangka Konseptual



## METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif deskriptif yang merupakan metode penelitian berlandaskan positivisme atau data konkrit, dimana pengumpulan datanya menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat statistik dan tujuannya untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan dalam penelitian ini (Sugiyono, 2017). Populasi merupakan sebuah objek penelitian yang terdiri dari sekumpulan individu secara umum yang mempunyai karakteristik yang cenderung sama (Sugiyono, 2017). Dalam penelitian ini, populasi yang digunakan adalah anggota komunitas *family business* Universitas Ciputra pada angkatan 10 yang berjumlah 94 orang. Sampel merupakan bagian atau wakil dari populasi yang akan digunakan untuk diteliti lebih lanjut lagi

dan sampel tersebut harus benar-benar mewakili populasi yang akan diteliti (Sugiyono, 2017). Dalam proses pengambilan sampel akan menggunakan teknik *simple random sampling* yang mana merupakan teknik pengambilan sampel tanpa melihat strata atau tingkatan dalam populasi dengan tujuan untuk mengurangi terjadinya potensi bias dalam pemilihan sampel (Akdon, 2005 : 100). Dalam penentuan total sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini, akan menggunakan rumus dari Surakhmad (Akdon, 2005 : 107) yang mana bila total populasi kurang dari 100, maka pengambilan sampel sekurang-kurangnya berjumlah 50% dari total populasi, sehingga total sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 50 orang dengan cara membagikan kuesioner yang berisi pernyataan dan dinilai menggunakan skala likert 5 kategori.

#### Variabel dan Definisi Operasional

Variabel	Definisi Konseptual	Indikator	Definisi Operasional	Sumber
<i>Tacit Knowledge</i> (X1)	Pengetahuan tidak terstruktur yang didapatkan dari pengalaman keberhasilan maupun kegagalan dalam menjalankan aktivitas dalam bisnis (Pérez-Luño, 2018)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Keikutsertaan suksesor dalam <i>partner meeting</i>.</li> <li>2. Keikutsertaan suksesor dalam <i>planning proses</i>.</li> <li>3. Keterlibatan suksesor dalam <i>decision making</i>.</li> <li>4. Seringkali melakukan <i>mentoring</i></li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Saya diikutsertakan dalam pertemuan mitra perusahaan.</li> <li>2. Saya dilibatkan dalam penyusunan rencana perusahaan.</li> <li>3. Saya dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan.</li> <li>4. Saya diajarkan berbagai hal yang berkaitan dengan bisnis perusahaan.</li> </ol>	Letonja & Duh (2016)
<i>Entrepreneurial Education</i> (X2)	Keseluruhan kegiatan pendidikan dan pelatihan (baik sistem pendidikan maupun sistem <i>non</i> -pendidikan) yang bertujuan untuk mengembangkan kemampuan individu dalam berwirausaha (Li & Wu, 2019)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Peningkatan pengetahuan rencana bisnis.</li> <li>2. Peningkatan pengetahuan peluang bisnis.</li> <li>3. Peningkatan keterampilan mengelola bisnis</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Saya dapat melakukan perencanaan bisnis lebih matang melalui pendidikan kewirausahaan.</li> <li>2. Saya lebih mudah mengenali peluang bisnis disekitar saya melalui pendidikan kewirausahaan.</li> <li>3. Saya mempunyai keterampilan yang bagus dalam mengelola sebuah bisnis melalui pendidikan kewirausahaan.</li> </ol>	Kusmintarti <i>et al.</i> , (2017)
<i>Successor Innovativeness</i> (Y)	Kemampuan suksesor dalam bisnis keluarga untuk mencari, menjelajahi, dan mempelajari suatu pendekatan yang baru untuk meningkatkan kinerja bisnis keluarganya, baik terkait produk, pemasaran, rantai <i>supply</i> , dan/atau	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Creativity</i></li> <li>2. <i>Originality</i></li> <li>3. <i>Motivation</i></li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Saya mampu mengembangkan produk atau jasa dengan cara yang kreatif.</li> <li>2. Saya mampu berpikir dan menghasilkan ide-ide yang belum ada sebelumnya.</li> <li>3. Saya mempunyai motivasi yang kuat untuk bekerja di perusahaan keluarga</li> </ol>	Letonja <i>et al.</i> , (2021)

	model organisasi (Frank <i>et al.</i> , 2019)			
--	---	--	--	--

### Metode Analisis Data

Dalam penelitian ini, hasil-hasil data yang didapatkan akan dianalisis dengan menggunakan program SPSS dan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda, karena terdapat lebih dari 1 variabel bebas atau independen dan 1 variabel dependen, dan juga untuk mengetahui dan meramalkan besar nilai pengaruh independen terhadap variabel dependen (Sugiyono, 2017).

#### Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas merupakan sebuah uji yang digunakan untuk menguji ketepatan instrumen penelitian dalam mengukur sesuatu yang ingin diukur (Priyatno, 2017). Dalam pengujian validitas, instrumen penelitian yang akan digunakan merupakan uji korelasi *Pearson*, setelah itu akan dilakukan pengujian menggunakan R tabel dengan *sig* 0,05, sebuah item dapat dikatakan *valid* ketika nilai  $r \text{ hitung} \geq r \text{ tabel}$ , (Priyatno, 2017). Uji reliabilitas merupakan sebuah alat uji yang digunakan untuk mengetahui konsistensi jawaban seseorang meskipun dilakukan pengukuran berulang-ulang pada objek yang sama, dengan tujuan mengetahui sejauh mana konsistensi alat ukur yang digunakan (Sugiyono, 2017), dengan indikasi nilai *Cronbach Alpha* >0,6 maka dapat dikatakan reliabel.

#### Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dilakukan dalam sebuah penelitian dengan tujuan untuk memastikan bahwa persamaan regresi yang dihasilkan tidak bias, memiliki ketepatan dalam estimasi serta konsisten (Ghozali, 2018). Dalam uji asumsi klasik, terdiri dari uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas dan uji linearitas.

#### Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda ini penting digunakan dalam sebuah penelitian, karena dengan analisis regresi linear berganda ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh yang ditimbulkan oleh variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y) (Ghozali, 2018). Dalam analisis regresi linear berganda, dapat dinyatakan melalui formula berikut ini :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \varepsilon$$

Keterangan :

- Y = Variabel *Successor Innovativeness*
- $\alpha$  = Koefisien konstanta
- $\beta_1$  = Koefisien regresi variabel *tacit knowledge*
- $X_1$  = Variabel *tacit knowledge*
- $\beta_2$  = Koefisien regresi variabel *entrepreneurial education*
- $X_2$  = Variabel *entrepreneurial education*
- $\varepsilon$  = Residu / *error*

#### Uji Hipotesis

Uji hipotesis dilakukan untuk menguji kebenaran hipotesis yang telah ditetapkan sebelumnya dalam penelitian ini. Dalam pengujian hipotesis terdiri dari uji F, uji t, koefisien korelasi dan koefisien determinasi (Ghozali, 2018).

## ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

### Analisis Data

Total responden yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 50 suksesor perusahaan keluarga

Universitas Ciputra angkatan 10 yang mana terlibat aktif dalam bisnis keluarga serta sedang mengikuti program pendidikan *entrepreneurial* dengan karakteristik laki-laki (58%) dan perempuan (42%), berusia 16-20 tahun (28%) dan berusia 21-25 tahun (72%), serta generasi *family business* kedua (76%), ketiga (32%) dan >5 (2%).

Hasil jawaban responden pada variabel *tacit knowledge* menunjukkan nilai rata-rata 4.10 yang mana termasuk kategori baik, dengan indikator  $X_{1.9}$  mempunyai nilai *mean* tertinggi yang berarti *mentoring* dengan orang tua merupakan faktor penting dalam meningkatkan *tacit knowledge* yang dimiliki oleh suksesor. Hasil jawaban responden pada variabel *entrepreneurial education* menunjukkan nilai rata-rata 4.18 yang mana termasuk kategori baik, dengan indikator  $X_{2.5}$  mempunyai nilai *mean* tertinggi dengan nilai 4.36 yang mana menunjukkan bahwa kebanyakan suksesor perusahaan keluarga UC angkatan 10 merasa mampu dan siap untuk mengelola perusahaan keluarga yang dimiliki yang mana dikarenakan mereka pada saat ini sedang mengikuti program pendidikan kewirausahaan yang berkualitas dan terpercaya. Hasil jawaban responden pada variabel *successor innovativeness* menunjukkan nilai rata-rata 4.17 yang mana termasuk kategori baik, dengan indikator  $Y_5$  mempunyai nilai *mean* tertinggi dengan nilai 4.54 yang mana menunjukkan bahwa kebanyakan suksesor perusahaan keluarga UC angkatan 10 merasa mempunyai motivasi yang kuat untuk bekerja di perusahaan keluarga mereka, sehingga dari motivasi yang kuat tersebut menjadi faktor utama yang mendorong suksesor untuk berinovasi dalam perusahaan keluarga mereka dengan tujuan meningkatkan perusahaan mereka.

### Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Berdasarkan hasil uji validitas dengan menggunakan korelasi *Pearson*, menunjukkan semua total *item* pernyataan mempunyai nilai *pearson correlation* diatas 0,30 serta tingkat nilai signifikansi 0.000 yang mana <0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua *item* pernyataan dapat dikatakan valid. Berdasarkan uji reliabilitas dapat dilihat bahwa variabel *tacit knowledge* ( $X_1$ ) memiliki nilai *cronbach alpha* sebesar 0.788, variabel *entrepreneurial education* ( $X_2$ ) memiliki nilai *cronbach alpha* sebesar 0.749, dan variabel *successor innovativeness* ( $Y$ ) memiliki nilai *cronbach alpha* sebesar 0.721 yang mana semua variabel mempunyai nilai *cronbach alpha* > 0,6 maka dapat dikatakan reliabel.

### Hasil Uji Normalitas

Berdasarkan hasil uji normalitas dengan menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov* menghasilkan nilai signifikansi 0.944 > 0.05, yang berarti bahwa sebaran data terdistribusi secara normal, sehingga dapat disimpulkan bahwa pola distribusi data tidak memiliki kecenderungan ke arah kiri atau kanan, dan memiliki keruncingan ideal.

### Hasil Uji Multikolinearitas

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas menunjukkan hasil nilai *tolerance* yang ditampilkan sebesar 0.436 > 0.1 dengan VIF sebesar 2.295 < 10, menunjukkan bahwa model regresi yang dihasilkan penelitian ini tidak memiliki korelasi diantara variabel bebas, sehingga model regresi terbebas dari asumsi multikolinearitas.

### Hasil Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas dengan menggunakan uji *Glejser*, menunjukkan nilai *sig.* pada variabel *tacit knowledge* ( $X_1$ ) mempunyai nilai 0.575 dan *entrepreneurial education* ( $X_2$ ) mempunyai nilai 0.414 yang mana lebih besar dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi terbebas dari asumsi heteroskedastisitas.

### Hasil Uji Linearitas

Berdasarkan hasil uji linearitas dengan menggunakan *test for linearity*, menunjukkan hasil nilai *sig* 0,00 yang mana < 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan linear antara  $X_1$  dengan  $Y$ , serta  $X_2$  dengan  $Y$ .

### Hasil Analisis Regresi Linear

Berganda Berdasarkan hasil uji analisis regresi linear berganda, maka didapatkan persamaan sebagai berikut :

$$Y = 0.709 + 0.247X_1 + 0.586X_2$$

Sehingga dapat disimpulkan bahwa hasil nilai konstanta sebesar 0.709 dengan *tacit knowledge* mempunyai

pengaruh positif dan signifikan terhadap *successor innovativeness* sebesar 24,7% dan juga *entrepreneurial education* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *successor innovativeness* sebesar 58,6% dengan hasil *R square* sebesar 67,6%

### Hasil Uji Hipotesis

Berdasarkan hasil uji F menunjukkan Nilai F sebesar 49.018 dengan signifikansi sebesar  $0.000 < 0.05$  pada variabel *Tacit Knowledge* ( $X_1$ ) dan *Entrepreneurial Education* ( $X_2$ ) menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut secara bersama-sama atau simultan memberi pengaruh yang kuat terhadap *Successor Innovativeness* (Y).

Berdasarkan hasil uji t, menunjukkan nilai t sebesar 2.064 dengan signifikansi sebesar  $0.045 < 0.05$  pada variabel *Tacit Knowledge* menunjukkan bahwa *Tacit Knowledge* memiliki pengaruh secara parsial yang signifikan terhadap kemampuan inovasi suksesor bisnis keluarga (*Successor Innovativeness*). Oleh karena itu, hipotesis pertama penelitian ini yang menyebutkan bahwa: “*Tacit knowledge* berpengaruh secara signifikan terhadap *successor innovativeness* perusahaan keluarga Universitas Ciputra angkatan 10,” diterima.

Nilai t sebesar 4.824 dengan signifikansi sebesar  $0.000 < 0.05$  pada variabel *Entrepreneurial Education* menunjukkan bahwa *Entrepreneurial Education* memiliki pengaruh secara parsial yang signifikan terhadap kemampuan inovasi suksesor bisnis keluarga (*Successor Innovativeness*). Oleh karena itu, hipotesis kedua penelitian ini yang menyebutkan bahwa: “*Entrepreneurial education* berpengaruh secara signifikan terhadap *successor innovativeness* perusahaan keluarga Universitas Ciputra angkatan 10,” diterima.

## Pembahasan

### Hubungan *Tacit Knowledge* terhadap *Successor Innovativeness*

Perusahaan keluarga berbeda dengan perusahaan pada umumnya, hal ini dikarenakan perusahaan keluarga mempunyai target jangka panjang yang mana menyangkut dengan kelangsungan keluarga yang terlibat di dalam perusahaan tersebut (Aulawi, 2018). Oleh karena itu inovasi yang tepat merupakan cara yang tepat untuk menjaga serta meningkatkan perusahaan keluarga dalam waktu yang lama. Tetapi, apabila suksesor salah dalam melakukan inovasi, akan menimbulkan kerugian bagi perusahaan tersebut dan dapat menimbulkan kerusakan hubungan diantara anggota keluarga yang terlibat (Letonja *et al.*, 2021). Dalam bisnis keluarga, kemampuan berinovasi seorang suksesor sangat dipengaruhi oleh adanya peran pendahulu untuk membagikan pengetahuan seputar bisnis yang dijalankannya. Pengetahuan ini dikenal sebagai *tacit knowledge*, sebagai pengetahuan yang didapatkan berdasarkan pengalaman keberhasilan maupun kegagalan dari pendahulu dalam menjalankan bisnisnya, sehingga transfer pengetahuan *tacit* dari pendahulu kepada suksesor dapat memberikan gambaran yang luas mengenai perusahaan dan dari pengetahuan tersebut, dapat menumbuhkembangkan ide-ide baru dari suksesor (Pérez-Luño, 2018).

Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *tacit knowledge* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *successor innovativeness*. Semakin seringnya suksesor perusahaan keluarga UC angkatan 10 terlibat aktif dalam mengikuti pertemuan dengan mitra kerja orang tua, ikut dalam pengambilan keputusan, ikut dalam penyusunan rencana perusahaan serta melakukan mentoring dengan orang tua mereka dalam perusahaan keluarga mereka masing-masing, suksesor akan semakin paham mengenai kebutuhan *family business* mereka kedepannya sehingga kemampuan berinovasi suksesor tersebut akan semakin meningkat, dan tentunya dapat meningkatkan dan mempertahankan kinerja bisnis keluarganya di masa mendatang.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Letonja & Duh (2016), Aulawi (2018), Letonja *et al.*, (2021) yang mana *tacit knowledge* yang dimiliki oleh seorang suksesor mempunyai pengaruh terhadap kemampuan berinovasi suksesor tersebut. Dengan memiliki *tacit knowledge*, seorang suksesor dapat dengan mudah untuk melakukan inovasi karena mereka mengetahui apa saja yang harus diperbaiki, ditingkatkan dan ditambah pada perusahaan keluarga mereka masing-masing.

### Hubungan *Entrepreneurial Education* terhadap *Successor Innovativeness*

*Entrepreneurial education* didefinisikan sebagai keseluruhan kegiatan pendidikan dan pelatihan (baik sistem pendidikan maupun sistem *non-pendidikan*) yang bertujuan untuk mengembangkan kemampuan dan mendorong individu dalam berwirausaha dan menghasilkan produk atau jasa yang berbeda atau inovatif (Li & Wu, 2019).



Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa *entrepreneurial education* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *successor innovativeness*. Dapat dilihat bahwa *entrepreneurial education* mempunyai pengaruh penting dalam mengajarkan dan mendidik suksesor untuk mengelola, mempertahankan serta meningkatkan sebuah bisnis, hal ini dapat dilihat ketika suksesor perusahaan keluarga UC angkatan 10 mengikuti program pendidikan *entrepreneurial* yang diadakan di universitas, suksesor mengalami peningkatan dalam kemampuan pengetahuan rencana bisnis, peningkatan kemampuan untuk mengenali peluang disekitar mereka serta mengalami peningkatan keterampilan untuk mengelola bisnis, sehingga dengan meningkatnya kemampuan suksesor dalam mengelola perusahaan melalui pendidikan kewirausahaan, suksesor akan lebih mudah melakukan inovasi. Melalui program pendidikan kewirausahaan juga, suksesor dididik dan dilatih untuk menghasilkan produk ataupun jasa yang inovatif dan berbeda dari yang lain, sehingga akan meningkatkan kemampuan mereka untuk berinovasi kelak diperusahaan keluarga mereka sendiri.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Wei *et al.*, (2019), Letonja *et al.*, (2021), Efrata *et al.*, (2021) yang mana menunjukkan bahwa dengan mengikuti program pendidikan kewirausahaan yang berkualitas, suksesor akan lebih mudah dalam melakukan inovasi di perusahaan keluarga mereka. Dalam hal ini, pendidikan kewirausahaan membekali suksesor dengan pengetahuan, kemampuan serta keterampilan untuk berinovasi dalam sebuah perusahaan dan bagaimana cara-cara yang tepat untuk melakukan inovasi tersebut.

### **Implikasi Penelitian**

#### **Variabel *Tacit Knowledge***

Generasi pendahulu atau orang tua dari suksesor disarankan untuk terus menerus mengingatkan suksesor untuk membuat catatan ketika mengikuti pertemuan dengan rekan kerjanya. Dalam hal ini disarankan agar orang tua selalu mengadakan pertemuan singkat dengan suksesor seusaai bertemu dengan rekan kerjanya untuk membahas dan merefleksikan apa saja yang didapatkan oleh suksesor selama mengikuti pertemuan dengan rekan kerjanya, dengan harapan suksesor akan lebih memahami hal-hal yang berkaitan dengan bisnis keluarganya. Orang tua juga diharapkan untuk meluangkan waktu khusus untuk memberikan *mentoring* secara formal maupun informal kepada generasi penerus mengenai kegiatan di perusahaan keluarga karena dengan membimbing generasi penerus secara langsung merupakan cara paling efektif dan efisien untuk meningkatkan *tacit knowledge* yang dimiliki suksesor sehingga dapat membantu suksesor untuk melakukan inovasi yang tepat kedepannya. Orang tua juga disarankan untuk memberikan kesempatan kepada suksesor untuk membuat terobosan baru dalam perusahaan keluarga.

#### **Variabel *Entrepreneurial Education***

Generasi pendahulu atau orang tua dari suksesor disarankan untuk mendorong suksesor bukan saja untuk terlibat aktif dan memperhatikan pembelajaran kewirausahaan yang didapatkan di kampus, tetapi juga mendorong suksesor untuk berani mempraktikkan ilmu dan pengalaman yang didapat melalui EE pada perusahaan keluarga. Selain itu, dengan mengikutkan suksesor dalam kegiatan EE diluar kampus seperti grup diskusi, suksesor akan mendapatkan pengetahuan, kemampuan serta pengalaman, terutama dalam proses pemecahan sebuah masalah. Orang tua juga harus lebih sering melibatkan dan memperhitungkan pendapat suksesor dalam proses pemecahan masalah perusahaan keluarga, dengan harapan suksesor menjadi lebih paham bagaimana cara memecahkan masalah perusahaan keluarga yang dialami dengan baik dan tepat.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

1. *Tacit knowledge* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kemampuan inovasi suksesor bisnis keluarga (*successor innovativeness*).
2. *Entrepreneurial education* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kemampuan inovasi suksesor bisnis keluarga (*successor innovativeness*).

## Saran

1. Bagi *owner* atau manajemen perusahaan keluarga, sedapat mungkin untuk bisa mengikutsertakan suksesor dalam aktivitas *meeting partner*, *planning process*, proses pengambil keputusan, termasuk memberikan *mentoring* kepada generasi penerus terkait pengelolaan bisnis keluarga. Dalam hal ini, pemberian *mentoring* terkait aktivitas perusahaan menambah wawasan penerus tentang bisnis akan menjadi kunci pengetahuan yang akan menjadi modal bagi suksesor di masa depan ketika meneruskan bisnis keluarga.
2. Bagi institusi pendidikan, sedapat mungkin dapat memasukkan kurikulum *entrepreneurship* untuk seluruh fakultas, sehingga suksesor dapat membuat perencanaan bisnis dan mengembangkan keterampilan pengelolaan bisnis sesuai pendidikan yang ditempuhnya.
3. Bagi peneliti selanjutnya, sangat penting untuk mengeksplorasi secara lebih detail terkait peran *tacit knowledge* dan *entrepreneurial education* terhadap kemampuan berinovasi suksesor yang dikonsentrasikan pada satu atau lebih perusahaan keluarga sebagai sampel. Pendekatan kualitatif dapat digunakan dalam penelitian tersebut untuk mengetahui secara spesifik peran dari kedua variabel tersebut terhadap kemampuan berinovasi suksesor.

## Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini hanya menfokuskan pada kemampuan inovasi suksesor secara individu dalam perusahaan keluarga, karena dalam upaya mewujudkan sebuah inovasi yang baik, bukan saja dipengaruhi oleh kemampuan individu didalamnya tetapi juga dipengaruhi oleh kapabilitas dari perusahaan keluarga tersebut juga, sehingga meskipun suksesor mempunyai kemampuan inovasi yang baik belum tentu dapat diterapkan pada perusahaan keluarganya.

## REFERENSI

- Astawa, I.N.D. (2018). *Suksesi Perusahaan Keluarga*. Denpasar: Setia Bakti.
- Aulawi, H. (2018). Improving Innovation Capability Trough Creativity and Knowledge Sharing Behavior. *Materials Science and Engineering*, 434, 1-6.
- Efrata, T.C., Radianto, W.E.D., & Effendy, J.A. (2021). The Influence of Role Models on Entrepreneurial Intention: Does Individual Innovativeness Matter? *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(2), 0339-0352.
- Frank, Alejandro & Mendes, Glauco & Ayala, Néstor & Ghezzi, Antonio. (2019). Servitization and Industry 4.0 convergence in the digital transformation of product firms: A business model innovation perspective. *Technological Forecasting and Social Change*. Volume 141. Pages 341-351.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hägg, G., & Gabrielsson, J. (2019). A Systematic Literature Review of the Evolution of Pedagogy in Entrepreneurial Education Research. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 1-33.
- Kim, M., Park, J., & Paik, J. (2018). Factors Influencing Innovation Capability of Small and Medium-Sized Enterprises in Korean Manufacturing Sector: Facilitators, Barriers and Moderators. *International Journal of Technology Management*, 76(3/4), 214-235.
- Kusmintarti, A., Riwardanti, N.I., & Asdani, A. (2017). Pendidikan Kewirausahaan dan Intensi Kewirausahaan dengan Sikap Kewirausahaan sebagai Mediasi. *Jurnal Riset dan Aplikasi: Akuntansi dan Manajemen*, 2(2), 119-128.
- Letonja, M., & Duh, M. (2016). Knowledge Transfer in Family Businesses and Its Effects on the Innovativeness of the Next Family Generation. *Knowledge Management Research & Practice*, 14, 213-224.
- Letonja, M., Duh, M., & Ženko, Z. (2021). Knowledge Transfer for Innovativeness in Family Businesses. *Serbian Journal of Management*, 16(1), 181-199.

- Li, L., & Wu, D. (2019). Entrepreneurial Education and Students' Entrepreneurial Intention: Does Team Cooperation Matter? *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 9(35), 1-13.
- Pérez-Luño, A., Alegre, J., & Valle-Cabrera, R. (2018). The Role of Tacit Knowledge in Connecting Knowledge Exchange and Combination with Innovation. *Technology Analysis & Strategic Management*, 1-14.
- Priyatno, D. (2017). *Belajar Alat Analisis Data dan Cara Pengolahannya dengan SPSS Praktis dan Mudah Dipahami untuk Tingkat Pemula dan Menengah*. Yogyakarta: Gava Media
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Wei, X., Liu, X., & Sha, J. (2019). How Does the Entrepreneurship Education Influence the Students' Innovation? Testing on the Multiple Mediation Model. *Frontiers in Psychology*, 10, 1-10.
- Xu, C., Wang, C., & Yang, N. (2020). Exploration of Innovation and Entrepreneurship Education for College Students. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 412, 531-535.