

PENGARUH KOMUNIKASI DAN PERSIAPAN SUCCESSOR TERHADAP KEBERHASILAN SUKSESI DI KOMUNITAS FAMILY BUSINESS UNIVERSITAS CIPUTRA

Kenniya Desita Tjietradi

International Business Management, Universitas Ciputra

E-mail: kenniya_desita@yahoo.com

Abstract: *The purpose of this research is to find out the effect of communication and successor preparation on successful succession in Universitas Ciputra Family Business community. This type of research uses quantitative research with data collection method like questionnaires that are distributed to 184 respondents of Universitas Ciputra Family Business community. Sample collection is done by Purposive Sampling method, in which the taking is specified to particular community or specific group. The analytical tool that is used in this research is multiple linear regression. While for data processing using SPSS can interpret data. Of this research shown that communication variable does not affect successful succession in Universitas Ciputra Family Business community. While for successor preparation variable affect on successful succession in Universitas Ciputra Family Business community.*

Keywords: *communication, successor preparation, successful succession*

Abstrak: Tujuan pada penelitian ini dilakukan untuk mengetahui apakah variabel komunikasi dan persiapan *successor* berpengaruh terhadap keberhasilan suksesi yang ada di Komunitas *Family Business* Universitas Ciputra. Jenis penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode pengambilan data berupa kuisioner yang disebar kepada 184 responden dari komunitas *Family Business* Universitas Ciputra. Pengambilan sampel dilakukan dengan metode *Purposive Sampling*, pengambilan tersebut dikhususkan kepada komunitas tertentu atau pengelompokkannya sudah secara spesifik. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian adalah regresi linear berganda. Sedangkan untuk pengolahan data menggunakan SPSS yang dapat menafsirkan data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel komunikasi tidak berpengaruh terhadap keberhasilan suksesi di komunitas *Family Business* Universitas Ciputra. Sedangkan untuk variabel persiapan *successor* berpengaruh signifikan terhadap keberhasilan suksesi di komunitas *Family Business* Universitas Ciputra.

Kata kunci: *Komunikasi, Persiapan Successor dan Keberhasilan Sukses*

PENDAHULUAN

Pada peningkatan perekonomian Indonesia ke arah positif membuat kehadiran bisnis perusahaan keluarga menjadi bisnis yang menarik dikarenakan perusahaan yang ada di Indonesia dimiliki oleh keluarga dengan omset USD 5-10 juta dan total aset USD 134 miliar yang merupakan 25% berkontribusi untuk meningkatkan PDB Indonesia (PwC, 2014). Pengidentifikasian peningkatan PDB Indonesia terletak terhadap besarnya pengaruh sektor perusahaan keluarga yang ada di Indonesia karena seiring berjalannya waktu jumlah wirausaha yang berlandaskan perusahaan keluarga di Indonesia mulai berkembang. Namun faktanya pada survey (PwC, 2018) menunjukkan perbandingan jumlah dari generasi pendiri hingga generasi empat di tahun 2016 dan 2018 mengalami penurunan yang signifikan. Angka tersebut dapat terlihat bahwa pada tahun 2018 jumlah generasi penerus diantaranya generasi kedua mengalami penurunan sebesar 15% yang mulanya sebesar 50% menjadi 35%. Pernyataan ini pernah dibahas oleh Vera & Dean (2005:323) dalam Bozer *et al.* (2017) yang menemukan bahwa 30% bisnis keluarga di harapkan bertahan pada generasi kedua, sekitar 15% yang bertahan pada generasi ketiga dan kurang dari 3% yang bertahan pada generasi keempat. Setelah di telusuri fenomena ini terjadi di karenakan bisnis keluarga yang telah dibangun dulu oleh generasi pertama pada akhirnya gagal karena ketidakmampuan generasi berikutnya mengendalikan dan menjalankan perusahaan sehingga dalam hal ini membutuhkan sebuah perencanaan suksesi.

Perencanaan suksesi tersebut dibagi menjadi beberapa faktor, namun pada penelitian ini menggunakan faktor yang utama yaitu terkait komunikasi dan persiapan *successor* yang berkaitan dengan suksesi. Proses komunikasi yang baik dan benar penting dilakukan terutama dalam hal yang menyangkut bisnis dan keluarga, pola komunikasi antar generasi yang benar akan berdampak pada keluarga dan bisnis selama proses suksesi. Menurut IFB (2015), Zehrer dan Haslwanter (2010) dalam (Gabriela Leiß & Anita Zehrer, 2018) besarnya angka komunikasi yang terjadi antara kedua antar generasi menunjukkan semakin cepat merencanakan sebuah proses suksesi maka akan semakin besar harapan dalam mengambil bentuk perkembangan diskusi, negosiasi, keputusan, dan implementasi solusi yang tertib. Proses tersebut dapat membantu generasi pendiri untuk memberikan pengetahuan sedikit demi sedikit tentang keadaan perusahaan kepada calon penerus.

Faktor kedua tidak kalah penting yaitu persiapan *successor*, kenyataannya perusahaan keluarga yang berada di Indonesia sudah melakukan perencanaan sejak dini terkait persiapan ahli waris bagi *successor* perusahaan keluarga. Survey yang dilakukan oleh (PwC, 2018) menunjukkan bahwa sebesar 70% dari total perusahaan keluarga yang ada di Indonesia sudah melakukan perencanaan tersebut yang dikhususkan untuk *successor*. Persiapan tersebut meliputi memberikan pendidikan formal yang dapat mengedukasi generasi penerus, memberikan training bekerja di dalam perusahaan, memberikan pelatihan tahapan kerja paling dasar hingga paling atas dan mempersiapkan segala bentuk tanggung jawab dan mental keyakinan untuk *successor* dalam melanjutkan perusahaan keluarga. Hingga saat ini persiapan *successor* memang sudah dilakukan sejak dini namun proses persiapan *successor* belum dilakukan secara maksimal karena kurangnya persiapan yang matang dari generasi pendiri. Oleh karena latar belakang tersebut peneliti ingin melakukan penelitian terhadap variabel komunikasi dan persiapan *successor* untuk mengetahui apakah ada pengaruh terhadap keberhasilan suksesi di lingkup komunitas *Family Business* Universitas Ciputra.

LANDASAN TEORI

Komunikasi

Komunikasi merupakan proses seseorang atau komunikator menyampaikan stimulus, biasanya dilakukan melalui kata-kata, dengan memiliki tujuan mengubah atau membentuk perilaku orang lain atau komunikan (Carl I. Hovland dalam Kinanti, 2016). Dalam komunikasi keluarga terbagi menjadi 2 dimensi yaitu *Conversation Orientation* dan *Conformity Orientation* (Fitzpatrick & Ritchie, 1994; Ritchie & Fitzpatrick, 1990 dalam Koerner & Anne, 2016).

Persiapan Successor

Menurut Morris *et al*, 1996 menyatakan bahwa tingkat persiapan ahli waris mengacu pada sejauh mana ahli waris memiliki keterampilan bisnis yang diperlukan, kemampuan untuk mengelola perusahaan, pengetahuan tentang operasi perusahaan dan sikap yang baik untuk memastikan kelancaran bisnis (Mozhdeh Mokhber *et al*, 2017).

Keberhasilan Suksesi

Menurut Cabrera-Suárez & Martín-Santana, 2010 mengatakan sukses atau berhasilnya generasi penerus harus memiliki kemampuan untuk memastikan kelangsungan bisnis, menjaga integritas keluarga, dan memuaskan kepentingan individu yang terlibat (Alayo *et al*, 2016). Banyak faktor yang perlu diperhatikan untuk mencapai keberhasilan suksesi seperti penetapan kriteria pemilihan *successor* (Gunawan, 2016: 174), penentuan elemen-elemen perencanaan suksesi, mentoring (Gunawan & Mustamu, 2015:145), dan lain sebagainya.

Pengaruh Komunikasi terhadap Keberhasilan Suksesi

Dalam penelitiannya Leiß & Zehrer (2018: 75) menjelaskan bahwa komunikasi antar generasi antara pendahulu dan penerus berdampak pada keluarga wirausaha dan bisnis keluarga. Penelitian ini menyebutkan memahami peran komunikasi dalam suksesi perusahaan keluarga berpengaruh terhadap keberhasilan suksesi perusahaan. Hal ini juga didukung dan dijelaskan dari hasil penelitian Setiawan (2016) bahwa komunikasi dapat dibangun menjadi 3 cara dalam perencanaan suksesi yang matang sehingga dapat dikatakan bahwa komunikasi berpengaruh terhadap keberhasilan suksesi perusahaan keluarga.

Pengaruh Persiapan Successor terhadap Keberhasilan Suksesi

Hasil penelitian yang dilakukan Utami *et al*, (2017) menyatakan bahwa adanya hubungan antara persiapan *successor* dengan tingkat keberhasilan suksesi perusahaan keluarga. Penelitian tersebut menyatakan bahwa faktanya bisnis keluarga di pimpin oleh para pemimpin yang telah memiliki persiapan seperti melalui tingkat pendidikan sekolah menengah, S1 dan S2. Hal ini juga didukung oleh penelitian Setiawan & Susanto (2018) juga menyatakan bahwa tahapan persiapan *successor* merupakan tahap terakhir yang cukup penting untuk dilakukan oleh pendiri bisnis dalam keberhasilan suksesi.

METODOLOGI PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian menggunakan metode pendekatan kuantitatif. Menurut Sugiyono (2016) penelitian kuantitatif yaitu jenis penelitian yang spesifikasinya dilakukan dengan sistematis, terencana, dan terstruktur dengan jelas dari awal hingga akhir pembuatan desain penelitian. Sesuai dengan pengertiannya, dalam metode pendekatan tersebut penelitian ini dapat diukur secara akurat dan sistematis. Penelitian ini menggunakan *explanatory research* sebagai pendukung data penelitian.

Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2016:61). Populasi pada penelitian ini tertuju kepada seluruh mahasiswa perusahaan keluarga yang sudah terverifikasi di komunitas *family business* Universitas Ciputra dimana jumlahnya ada 341 orang.

Sampel

Menurut Sugiyono (2016:81) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Pengambilan sampel pada penelitian ini dengan cara *purposive sampling*. Kriteria pengambilan sampel pada penelitian ini dikhususkan kepada *successor* secara acak yang ada di komunitas *Family Business*

Univesitas Ciputra kepada responden angkatan 2014, 2015 serta 2016 dengan total sebanyak 184 responden.

Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah dengan mengumpulkan data primer & data sekunder. Instrumen pengumpulan data dalam penelitian ini dengan menggunakan kuesioner/angket. Prosedur pengumpulan data yang akan peneliti lakukan yaitu dengan cara mengumpulkan informasi dengan mengajukan sejumlah pertanyaan ataupun pernyataan secara tertulis kepada responden. Dalam pengumpulan data, skala pengukuran yang digunakan yaitu skala *Likert*.

Metode Pengolahan Data

Pengolahan data menggunakan alat yaitu program SPSS. Metode analisis data pada penelitian meliputi analisis regresi linier berganda dan uji asumsi klasik yang terdiri dari uji normalitas, uji linieritas, uji multikolinearitas dan uji heterokedasitisitas.

Uji Kelayakan Model (Uji F)

Menurut Ghozali (2016:96) uji F dapat digunakan sebagai uji kelayakan model atau biasa di sebut uji *goodness of fit* yang dilakukan untuk mengukur ketepatan fungsi pada variabel penelitian yang digunakan. Jika nilai signifikansi uji F dibawah 0.05 maka variabel penelitian dapat digunakan, sebaliknya jika nilai signifikansi diatas 0.05 maka variabel penelitian kurang baik untuk digunakan atau model tersebut ditolak.

Uji t

Uji t merupakan pengujian terhadap koefisien dari variabel bebas secara sendiri-sendiri terhadap variabel terikatnya untuk menunjukkan adanya pengaruh atau tidaknya (Priyatno, 2014). Hipotesis dalam penelitian ini diterima apabila nilai signifikansi pada uji $t < 0,05$. Sebaliknya, apabila nilai signifikansi pada uji $t > 0,05$, maka hipotesis ditolak.

Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Menurut Priyatno (2014:950) pengujian pada koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai R^2 memiliki nilai rentang yang berkisar antara 0 sampai 1.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Uji Validitas & Reliabilitas

Uji Validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu variabel yang ada di dalam penelitian. Uji validitas yang digunakan dalam penelitian ini yaitu *Pearson Correlation*, jika tingkat signifikasinya berada dibawah 0,5 maka variabel bisa dikatakan valid (Ghozali, 2016:52).

Uji Reliabilitas adalah alat untuk mengukur indikator dari variabel, suatu variabel dinyatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan yang ada di dalam kuisisioner di anggap konsisten atau stabil dalam penelitian tersebut (Ghozali, 2016:47). Uji reliabilitas akan dilakukan dengan menggunakan uji statistik *cronbach's alpha* (α) dengan ketentuan bahwa variabel yang diteliti dinyatakan reliabel apabila nilai *cronbach's alpha* (α) adalah di atas 0,6.

1. Analisis Regresi Linear Berganda

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	12,583	1,635		7,698	,000
Komunikasi	-,040	,094	-,031	-,425	,672
Persiapan Successor	,163	,049	,247	3,354	,001

a. Dependent Variable: Keberhasilan suksesi

Tabel 1. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Berdasarkan tabel diatas maka hasil persamaan model regresi liniear berganda dalam penelitian ini yaitu :

$$Y = 12,583 - 0.040 X_1 + 0.163 X_2$$

Persamaan model regresi linear diatas diketahui nilai konstanta $a = 12,583$ dan bernilai positif. Apabila variabel independen yaitu komunikasi dan persiapan *successor* bernilai 0, maka variabel dependen yaitu keberhasilan suksesi bernilai sebesar 12,583.

Variabel persiapan *successor* (X_2) memiliki nilai koefisien sebesar 0.163 yang artinya jika terjadi satu peningkatan pada variabel persiapan *successor* maka variabel keberhasilan suksesi akan meningkatkan sebesar 0.163 dengan asumsi variabel lainnya memiliki nilai yang konstan. Dalam persamaan tersebut menunjukkan bahwa nilai koefisien variabel persiapan successor bernilai positif.

Selain itu untuk variabel X_1 dengan persamaan model analisis regresi diatas menjelaskan bahwa variabel komunikasi memiliki nilai sebesar -0.040 yang artinya jika terjadi satu peningkatan pada variabel komunikasi maka variabel keberhasilan suksesi akan mengalami penurunan sebesar -0.040 dengan asumsi variabel lainnya memiliki nilai yang konstan. Dalam persamaan tersebut menunjukkan bahwa nilai koefisien variabel komunikasi bernilai negatif.

2. Uji F

Tabel 2. Hasil Uji F
ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	45,050	2	22,525	5,667	,004 ^b
Residual	719,450	181	3,975		
Total	764,500	183			

a. Dependent Variable: Y

a. Predictors: (Constant), X_2 , X_1

Dari hasil tabel diatas menunjukkan bahwa nilai signifikansi dari uji F sebesar 0.004 (< 0.05). Hal ini dapat disimpulkan bahwa dengan angka signifikansi yang terjadi lebih kecil dari 0.05 maka variabel bebas yaitu komunikasi dan persiapan *successor* secara simultan mempengaruhi variabel terikat yaitu keberhasilan suksesi.

3. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 3. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,243 ^a	,059	,049	1,994	1,707

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Berdasarkan tabel 4.13 menunjukkan bahwa nilai *R square* (R^2) atau nilai koefisien determinasi mencapai angka 0.059 atau sebesar sama dengan 5,9%. Angka persentase tersebut menunjukkan kemampuan variabel bebas (independen) dalam penelitian di nilai masih lemah atau terbatas. Dalam penelitian ini nilai koefisien R^2 masih terbilang sangat kecil sehingga dapat disimpulkan bahwa kemampuan variabel bebas dalam penelitian sebesar 94.1% yang menimbulkan keberadaan variabel faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Pembahasan

1. Pengaruh Komunikasi terhadap Keberhasilan Suksesi

Hasil analisis pada penelitian ini menjelaskan bahwa nilai signifikansi pada Uji t dengan variabel komunikasi sebesar 0.672 dimana nilai tersebut lebih besar dari 0.05. Hal ini dapat dikatakan bahwa dalam penelitian ini variabel komunikasi tidak berpengaruh secara parsial terhadap keberhasilan suksesi, sehingga hipotesis pertama dalam penelitian ini ditolak. Hasil penelitian ini selaras dengan pernyataan yang ada di dalam jurnal Tsabari & Weiss (2015) yang mengatakan bahwa variabel komunikasi banyak disarankan sebagai variabel dalam beberapa model suksesi tetapi tidak sebagai konstruk sentral dalam model konseptual lain yang mengakui pengaruhnya terhadap model suksesi itu tersebut. Artinya komunikasi jarang disebut sebagai literatur utama dalam keberhasilan suksesi. Penyebab hal tersebut dikarenakan dampak dalam komunikasi antar anggota keluarga terhadap efektivitas proses suksesi tidak dapat di ukur dan di eksplorasi dalam literatur sedangkan untuk hasil komunikasi tersebut biasanya dapat diukur.

2. Pengaruh Persiapan *Successor* terhadap Keberhasilan Suksesi

Berdasarkan hasil analisis pengujian hipotesis dengan menggunakan uji t menjelaskan bahwa variabel persiapan *successor* memiliki pengaruh signifikan secara parsial terhadap keberhasilan suksesi di Komunitas Family Business Universitas Ciputra. Nilai signifikansi pada hasil penelitian tersebut yaitu 0.001 (<0.05). Diketahui penelitian ini memiliki hipotesis kedua (H_2) yaitu persiapan *successor* berpengaruh secara signifikan terhadap keberhasilan suksesi, maka hipotesis kedua dalam penelitian ini diterima. Hal tersebut sejalan dengan dengan penelitian sebelumnya yang di lakukan oleh Mozhddeh Mokhber et al, (2017) yang menyatakan bahwa persiapan *successor* berpengaruh positif terhadap keberhasilan suksesi yang nantinya akan berdampak terhadap peningkatan kinerja perusahaan itu sendiri.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dan dijelaskan pada bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan yaitu sebagai berikut :

1. Variabel Komunikasi tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel Keberhasilan Suksesi.
2. Variabel Persiapan *Successor* berpengaruh signifikan terhadap variabel Keberhasilan Suksesi.

Saran

Berikut merupakan saran-saran dari penulis secara keseluruhan terkait dengan hasil penelitian yang sudah dilakukan :

1. Saran kepada Komunitas *Family Business* Universitas Ciputra

- a. Memberikan pengarahan dan pemahaman (sosialisasi) terkait diperlukannya pengalaman bekerja diluar perusahaan sebelum melanjutkan perusahaan keluarga agar lebih maksimal.
- b. Memberikan penjelasan secara umum pentingnya keterlibatan *successor* dalam menjalankan perusahaan agar meningkatkan pemahaman terhadap bidang suksesi tersebut.
- c. Menjelaskan kepada *successor* pentingnya tanggung jawab dalam menyelesaikan target ataupun tugas yang diberikan oleh orangtua

2. Saran bagi Peneliti Selanjutnya

- a. Untuk penelitian selanjutnya yang mungkin serupa diharapkan dapat memperluas ruang lingkup penelitian yang tidak hanya di dalam komunitas *Family Business* di Universitas Ciputra saja melainkan dapat lebih menyeluruh diluar Universitas Ciputra sehingga manfaat penelitian akan lebih banyak didapatkan.
- b. Mengembangkan model hasil penelitian pada variabel komunikasi yang masih tidak berpengaruh terhadap variabel keberhasilan suksesi dengan lebih mengerucutkan variabel tersebut.
- c. Variabel pada penelitian selanjutnya bisa ditambahkan lagi tidak hanya berpatok pada dua variabel X saja, sehingga untuk penelitian selanjutnya bisa lebih banyak menjelaskan pengaruh terhadap keberhasilan suksesi.

Keterbatasan

Penelitian yang dilakukan masih memiliki keterbatasan dimana yang pertama, tenggat waktu yang ditetapkan oleh pihak Universitas Ciputra untuk mengumpulkan seluruh hasil responden sangat terbatas. Kedua, kesulitan dalam mengumpulkan hasil responden dengan cepat dimana harus terus mengingatkan masing-masing responden untuk mengisi. Ketiga data primer diperoleh melalui kuisisioner *online* sehingga jawaban yang diberikan responden memiliki persepsi yang berbeda.

DAFTAR PUSTAKA

- Anne, F. A. (2017). Understanding Family Communication Patterns and Family Functioning : The Roles of Conversation Orientation and Confirmity Orientation. *Annals of The International Communication Association*.
- Badan Pusat Statistik. (2019). Jumlah dan Tingkat Pengangguran Indonesia. Retrieved Mei 6, 2019, from www.bps.go.id
- Christina Whidya Utami, D. B. (2017). The Pattern Analysis of Family Business Succession: A Study on Medium Scale Family Business in Indonesia. *European Research Studies Journal, Volume XX, Issue 2A*.
- Dahlia Kamener, D. P. (2017). Analisis Keberhasilan Suksesi Perusahaan Keluarga di Kota Padang. *Industrial Research Workshop and National Seminar*.
- Gill kinanti, I. L. (2017). Succession in family business: multi-source. *Journal of Small Business and Enterprise Development, Vol.24 Issue: 4*, pp. 753-774.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariete dengan Program IBM SPSS 23, Edisi 8*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Felicia & Mustamu, Ronny H. (2015). Analisis Perencanaan Suksesi Dan Proses Mentoring Pada Perusahaan Distribusi Bahan Kimia. *AGORA*, Volume 3 Nomor 1
- Gunawan, Stefanny Liana. (2016). Faktor-Faktor Penentu Dalam Pemilihan Successor Pada Perusahaan Keluarga. *AGORA*, Volume 4, Nomor 2.
- Grisna Anggadwita, et al. (2017). Gender-Based Characteristics Differences: The case of Family Business in Indonesia. *Review of Integrative Business and Economics Research, Vol. 6, Supplementary Issue 1*.
- Kurniawan, R & Yuniarto, B. (2016). *Analisis Regresi: Dasar dan Penerapannya dengan R Edisi Pertama*. Jakarta: Kencana Prenadamedia Group
- Kuncoro, (2013). *Metode Riset Untuk Bisnis dan Ekonomi Edisi 4*. Jakarta : Erlangga
- Kinanti, P. C. (2016). Pola Komunikasi dan Hubungan Interpersonal Ibu Single Parent dan Anaknya. *Program Studi Ilmu Komunikasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Univesitas Lampung*.
- Leiß, Gabriela & Zehrer, Anita. (2018). Intergenerational Communication In Family Firm Succession. *Journal of Family Business Management*, Vol. 8 Issue: 1, pp.75-90, <https://doi.org/10.1108/JFBM-09-2017-0025>
- Mikel Alayo, et al. (2016). Critical Factors for Successful Succession of Family Firms. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*.
- Mustaqim, A. (2017). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan Kabupaten Karawang. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Kreatif*.
- Mozhdeh Mokhber, et al. (2017). Succession planning and family business performance in SMEs. *Journal of Management Development, Vol. 36 Iss 3 pp*.
- Priyatno, D. (2014). SPSS 22 Pengolah Data Terpraktis. Yogyakarta: Andi Santoso, S. (2003). *SPSS Statistika Parametrik*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.

- PWC. (2014). *Survey Bisnis Keluarga Indonesia*. Retrieved from Pwc: <https://www.pwc.com/id/en/publications/assets/indonesia-report-family-business-survey-2014.pdf>
- PWC. (2018). *Family Business Survey 2018 Indonesia Report*. Retrieved from <https://www.pwc.com/id/en/epc/fbs-2018-indonesia.pdf>
- Research Gate, R. (n.d.). Retrieved from https://www.researchgate.net/post/Can_we_do_regression_analysis_with_non_normal_data_distribution
- Setiawan, Feliana Yuni. (2016). Analisis Perencanaan Proses Suksesi Bisnis Keluarga Pada PT XYZ Group. *AGORA*, Volume 4, Nomor 1.
- Setiawan, Bobie Ronaldo & Susanto, Hendro. (2018). Perencanaan Suksesi Pada Perusahaan Keluarga Di Universitas Ciputra Surabaya. *PERFORMA: Jurnal Manajemen dan Start-Up Bisnis*, Volume 2, Nomor 6.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Pendidikan*. Alfabeta: Bandung.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Suprobo, S. B. (2018). Hubungan Antara Pola Komunikasi Keluarga dengan Perilaku Agresif Siswa SMA Tiga Maret (GAMA) Yogyakarta. *Program Studi Bimbingan dan Konseling Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta*.
- Susanto, A. B., Susanto, P., Wijanarko, H., & Mertosono, S. (2007). *The jakarta consulting group on family business*. Jakarta: The Jakarta Consulting Group.
- Wee Yu Ghee, M. D. (2015). Family Business Succession Planning: Unleashing The Key Factors of Business Performance. *Asian Academy of Management Journal*, Vol. 20, No. 2, 103 - 126.
- Weiss, N. M. (2015). Communication Traps: Applying Game Theory to Succession in Family Firm. *Family Business Review* Vol 28 (1) , 26-40.

LAMPIRAN

Tabel 4. Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	Nilai Signifikansi	Keterangan
Komunikasi (X1)	X1.1	Nilai sig = 0.000 ≤ 0.05	Valid
	X1.2	Nilai sig = 0.000 ≤ 0.05	Valid
	X1.3	Nilai sig = 0.000 ≤ 0.05	Valid
Persiapan Successor (X2)	X2.1	Nilai sig = 0.000 ≤ 0.05	Valid
	X2.2	Nilai sig = 0.000 ≤ 0.05	Valid
	X2.3	Nilai sig = 0.000 ≤ 0.05	Valid
	X2.4	Nilai sig = 0.000 ≤ 0.05	Valid
	X2.5	Nilai sig = 0.000 ≤ 0.05	Valid
	X2.6	Nilai sig = 0.000 ≤ 0.05	Valid
	X2.7	Nilai sig = 0.000 ≤ 0.05	Valid
Keberhasilan Suksesi (Y)	Y.1	Nilai sig = 0.000 ≤ 0.05	Valid
	Y.2	Nilai sig = 0.000 ≤ 0.05	Valid
	Y.3	Nilai sig = 0.000 ≤ 0.05	Valid
	Y.4	Nilai sig = 0.000 ≤ 0.05	Valid

Tabel 5. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Item	Cronbach Alpha	Keterangan
Komunikasi (X1)	X1	0.790 ≥ 0.6	Reliabel
	X2		
	X3		
Persiapan Successor (X2)	X1	0.608 ≥ 0.6	Reliabel
	X2		
	X3		
	X4		
	X5		
	X6		
	X7		
Keberhasilan Suksesi (Y)	Y1	0.676 ≥ 0.6	Reliabel
	Y2		
	Y3		
	Y4		