

PENGARUH *OPENNESS*, *COMMITMENT*, DAN *COMPETENCY* TERHADAP KEPERCAYAAN PEMILIK PERUSAHAAN TERHADAP SUKSESOR PADA PERUSAHAAN KELUARGA

Samuel David

Fakultas Manajemen Bisnis, Universitas Ciputra
E-mail: sdavid@student.ciputra.ac.id¹

Abstract: *Family companies are one of the financial pillars of our country, for that we maintain their existence for the stability of our economy. One of the problems faced by many family companies is the process of changing leaders. In the process of changing leaders or what we often call the succession process of a company, a long process is needed. This process requires trust between the first generation and the next generation of the company. Trust has become a characteristic of family companies. This situation made it difficult for many successions to gain the trust of their parents because they did not know what their parents expected. This research was conducted to determine the effect of successor openness, commitment and consistency on company owners in family firms. Sampling was done by using saturated sample technique. Data collection was carried out by distributing questionnaires to parents of the first and second generation who are members of the Ciputra University family business community. The number of questionnaires that can be used is as many as sixty questionnaires. Respondents in this study were 60 parents who are members of the family business community at Ciputra University. The results of analysis regression found that the openness variable had a positive but not significant effect on trust, commitment and consistency had a significant effect on trust. So it can be concluded that two hypotheses are accepted and one hypothesis is rejected.*

Keywords: *Commitment, Competency, Family Business, Openness, Trust*

Abstrak: Perusahaan keluarga adalah salah satu penopang keuangan negara kita, untuk itu kita mempertahankan keberadaannya untuk kestabilan perekonomian kita. Salah satu masalah yang kerap dijumpai oleh banyak perusahaan keluarga adalah proses pergantian pemimpin. Dalam proses pergantian pemimpin atau yang kita kerap sebut proses suksesi suatu perusahaan diperlukan proses yang panjang. Pada proses tersebut dibutuhkannya kepercayaan antara generasi pertama dan generasi penerus perusahaan. Kepercayaan telah menjadi karakteristik perusahaan keluarga. Keadaan ini membuat banyak suksesi merasa susah untuk mendapatkan kepercayaan orang tuanya karena tidak tahu akan apa yang diharapkan oleh orang tuanya. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh *openness*, *commitment* dan *consistency* suksesor terhadap pemilik perusahaan pada perusahaan keluarga. Pengambilan sampel dilakukan dengan Teknik sampel jenuh. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada orang tua generasi pertama dan generasi kedua yang tergabung pada komunitas *family business* Universitas Ciputra. Jumlah kuesioner yang dapat digunakan adalah sebanyak enam puluh kuesioner.. Responden dalam penelitian ini berjumlah 60 orang tua yang tergabung pada komunitas *family business* di Universitas Ciputra. Hasil *analysis regression* menemukan bahwa variabel *openness* berpengaruh secara positif namun tidak signifikan terhadap kepercayaan, *commitment* dan *consistency* berpengaruh signifikan terhadap kepercayaan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa dua hipotesis diterima dan satu hipotesis ditolak.

Kata Kunci : Komitmen, Kompeten, Bisnis Keluarga, Keterbukaan, Kepercayaan,

PENDAHULUAN

Suatu perusahaan dapat dikatakan sebagai *Family business* ketika lebih dari 50% sahamnya dipegang dan di kelola anggota keluarga mulai dari suami-istri, anak, dan saudara-saudaranya (Bizri, 2016). Pada tahun 2014, *Price Waterhouse Cooper* merupakan perusahaan asal Amerika Serikat melakukan pengambilan survei tentang bisnis keluarga yang ada di Indonesia. Dari hasil survei tersebut menemukan lebih dari 95 % perusahaan di Indonesia merupakan bisnis keluarga dan memiliki pengaruh 25 % terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) Indonesia. Jumlah kekayaan mereka mencapai hingga seratus tiga puluh empat miliar USD. Dari sekian banyak perusahaan keluarga di Indonesia, pemimpin perusahaan keluarga lebih didominasi oleh generasi pertama yaitu sebanyak tiga puluh tujuh persen dan generasi kedua tiga puluh lima persen dan sisanya di lima belas persen di pegang oleh generasi tiga dan terakhir empat persen untuk generasi keempat. Dilihat dari data pemegang generasi dalam perusahaan keluarga di Indonesia yang dilakukan oleh *Price Waterhouse Cooper* Indonesia tahun 2018 membuktikan bahwa masih banyaknya perusahaan yang mengalami kesusahan dalam proses suksesi, terlihat pada tabel di bawah, hanya ada empat persen dari keseluruhan perusahaan keluarga di Indonesia yang mampu *sustain* hingga generasi ke empat.

Di Universitas Ciputra terdapat komunitas *family business* yang beranggotakan lebih dari empat ratus perusahaan keluarga selama sembilan angkatan silam, pada angkatan kedelapan terdapat delapan puluh enam siswa yang terdaftar dalam komunitas *family business*. Ketika kelak mereka lulus dan membantu di dalam perusahaan keluarga, ada kemungkinan akan tidak dipercaya oleh orang tua mereka, padahal dukungan serta kepercayaan dari generasi sebelumnya akan sangat membantu dalam proses suksesi perusahaan (Wijaya 2018).

Tidak dapat dilupakan bahwa generasi penerus juga harus menunjukkan bahwa dirinya dapat dipercaya dan diandalkan dalam perusahaan, terdapat tiga variabel yang memiliki peran krusial dalam mendapatkan kepercayaan tersebut antara lain; *Competency*, *Commitment* dan *Openness* dari generasi penerus kepada pemilik perusahaan. Penulis melakukan wawancara dengan Teddy Saputra S.E., M.B.A selaku *head of family business community* di Universitas Ciputra dan Bella Kurniawan S.E.,M.Sc sebagai dosen *family business community*. Hasil wawancara menunjukkan bahwa orang tua dapat memberikan kepercayaan apabila generasi penerus dapat menunjukkan *openness*, *commitment*, dan *competency* (L-1, M-1) di kesehariannya.

KAJIAN PUSTAKA

Landasan Teori

Kepercayaan

Kepercayaan merupakan sebuah keyakinan suatu pihak tertentu kepada orang lain dalam pemberian kekuasaan terhadap orang tersebut di dalam bisnis keluarga yang didasarkan suatu keyakinan bahwa orang tersebut dapat dipercaya dan akan melakukan kewajibannya dengan baik (Setiawan, 2016).

Suksesi

Suksesi adalah suatu perencanaan yang dilakukan untuk memastikan kelanjutan dari suatu perusahaan keluarga dari generasi ke generasi. Di dalam proses mempersiapkan suksesor, dibutuhkannya suatu manajemen yang baik dan perencanaan suksesi (Halim, 2013).

Perusahaan keluarga

Ciri-ciri dari perusahaan keluarga adalah ketika saham perusahaan tersebut 50% sahamnya dikelola oleh anggota keluarga mulai dari suami-istri, anak, dan saudara-saudaranya (Bizri, 2016). Di Indonesia, keberadaan perusahaan keluarga memiliki peran yang penting dalam pertumbuhan ekonomi negara. Dalam pengelolaannya tidak menutup kemungkinan bahwa terkadang perusahaan keluarga dikelola oleh pihak profesional yang bukan merupakan anggota keluarga, namun *trust* keluarga tetap memiliki kedudukan dan otoritas tertinggi.

Penelitian Terdahulu

Azizi, Salmani Bidgoli, and Seddighian Bidgoli (2017) melakukan penelitian kepercayaan karyawan non keluarga terhadap pemilik dan manajer perusahaan keluarga. Keterkaitan dengan penelitian ini adalah adanya kesamaan variabel dalam penelitian yaitu, kepercayaan, *openness*, *commitment* dan *competency*. Wijaya (2018) melakukan penelitian tentang ekspektasi orang tua dalam membangun kepercayaan dengan generasi penerus dalam bisnis keluarga. Keterkaitan dengan penelitian ini adalah adanya kesamaan variabel dalam penelitian yaitu, kepercayaan, *openness* dan *competency*. Setiawan dan Susanto (2018) melakukan penelitian tentang tahapan-tahapan proses suksesi yang baik agar perusahaan dapat bertahan. Keterkaitan dengan penelitian ini adalah adanya kesamaan variabel dalam penelitian yaitu,

variabel kepercayaan. Fella, Kristianti, and Kristianti (2020) melakukan penelitian tentang hubungan antara proses suksesi dan pemahaman akuntansi terhadap keberhasilan bisnis keluarga. Keterkaitan dengan penelitian ini adalah adanya kesamaan variabel dalam penelitian yaitu, variabel *competency*. Bozer, Levin, and Santora (2017) melakukan penelitian tentang faktor pribadi dan profesional utama yang terkait dengan suksesi pada perusahaan keluarga yang efektif di empat pemangku kepentingan utama: pemegang jabatan, penerus, keluarga, dan anggota non keluarga. Keterkaitan dengan penelitian ini adalah adanya kesamaan variabel dalam penelitian yaitu, variabel *commitment*. Bizri (2016) melakukan penelitian tentang proses suksesi di negara Lebanon dengan fokus pertama ada pada pendorong di balik pemilihan penerus perusahaan dan tentang dampak pilihan tersebut terhadap perilaku kewirausahaan saudara kandung yang berada pada perusahaan keluarga.. Keterkaitan dengan penelitian ini adalah adanya kesamaan variabel dalam penelitian yaitu, kepercayaan dan *commitment*.

Hubungan Antar Variabel dan Hipotesis

Pengaruh *Openness* terhadap kepercayaan

Azizi *et al* (2017) menyatakan bahwa *openness* bersifat *two-way streets*, dengan arti generasi suksesi tersebut mampu menerima masukan dan aspirasi dari generasi pertama dan sebaliknya. Jadi di dalam perusahaan keluarga bila keterbukaan ini dapat dilakukan oleh kedua belah pihak maka kepercayaan akan terbentuk. Menurut Wijaya (2018), berbagai perusahaan mengatakan bahwa sikap *openness* akan terbentuk karena sikap orang tua terhadap anaknya. Anak akan mencontoh sikap dan menirukan apa yang orang tuanya lakukan. Berdasarkan penelitian tersebut maka dimungkinkan adanya pengaruh *openness* terhadap *trustworthy*

H₁: *Openness* berpengaruh terhadap *Trustworthy* generasi pertama terhadap generasi penerus perusahaan keluarga.

Pengaruh *Commitment* terhadap kepercayaan

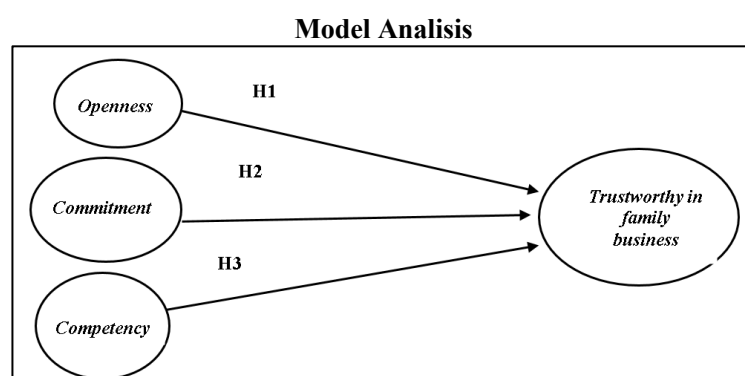
Bizri (2016) yang mana di dalam penelitiannya menyebutkan bahwa variabel *commitment* memiliki pengaruh positif kepada kepercayaan pemilik perusahaan. Di dalam perusahaan keluarga, komitmen menjadi faktor yang penting dalam pemberian kepercayaan dari generasi pertama ke generasi penerus. Dengan adanya faktor komitmen di dalam suksesi akan membuat hubungan antara generasi pertama dan generasi penerus semakin baik karena komitmen menunjukkan *work ethics* dari generasi penerus (Eleni, George, and Alexis 2007). Berdasarkan penelitian tersebut maka dimungkinkan adanya pengaruh *commitment* terhadap *trustworthy*.

H₂: *Commitment* berpengaruh terhadap *trustworthy* generasi pertama terhadap generasi penerus perusahaan keluarga.

Pengaruh *Competency* terhadap kepercayaan

Sekhon *et al.* (2014) membahas bahwa semakin seseorang berkompeten maka semakin tinggi juga kepercayaan yang akan didapatkan. Grayson (2016), berpendapat bahwa salah satu komponen dari kepercayaan adalah *competency*, karena untuk dapat memberikan kepercayaan, seseorang harus mewujudkan kompetensi yang dibutuhkan untuk melakukan tugas atau pekerjaannya. Berdasarkan penelitian tersebut maka dimungkinkan adanya pengaruh *competency* terhadap *trustworthy*

H₃: *Competency* berpengaruh terhadap *trustworthy* generasi pertama terhadap generasi penerus perusahaan keluarga.



Gambar 1. Model Analisis

Sumber : Data diolah (2020)

METODOLOGI PENELITIAN

Jenis Penelitian

Untuk menguji model dari hipotesis, penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Data dari penelitian ini diambil dari para orang tua angkatan delapan komunitas *family business* Universitas Ciputra. Skala pengukuran dari penelitian ini menggunakan skala likert dengan 5 nilai. Metode pengukuran skala likert terdiri dari pemberian skor 1-5 pada setiap jawaban dari responden agar dapat diolah. Ketentuan yang telah ditetapkan untuk pengukuran skala likert yaitu (1) Sangat Tidak Setuju, (2) Tidak Setuju, (4) Setuju dan (5) Sangat Setuju.

Teknik *sampling* yang digunakan peneliti yaitu dengan *sampling* jenuh. Kriteria sampel yang digunakan untuk penelitian ini adalah: (1) Perusahaan keluarga angkatan delapan Universitas Ciputra sudah berdiri selama minimal sepuluh tahun; (2) Orang tua sebagai pemilik perusahaan; (3) Orang tua berada pada generasi pertama atau kedua dalam perusahaan keluarga. Sebanyak 60 kuisioner disebar pada periode bulan Oktober hingga November 2020 dengan membagikan kuisioner *online*. Selanjutnya, hasil dari responden yang telah didapatkan pada penelitian ini diolah menggunakan perangkat SPSS.

Metode Analisis Data

Alat pengujian yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan SPSS. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu: uji validitas dan uji reliabilitas; uji asumsi klasik yang terdiri dari uji normalitas, uji multikolinieritas dan uji heteroskedastisitas; analisis regresi linear berganda; uji F; uji t; dan uji koefisien determinasi (R^2).

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Analisis Data

Pada tahun 2014, *Price Waterhouse Cooper* melakukan penelitian terhadap perusahaan yang ada di Indonesia, nyatanya lebih dari 95 % perusahaan di Indonesia merupakan bisnis keluarga. Di Universitas Ciputra terdapat komunitas *family business*. Komunitas tersebut dikumpulkan dari setiap angkatan mahasiswa yang ikut pada *guild family business*. Tujuan didirikan komunitas ini adalah menjadi tempat agar para perusahaan keluarga ini dapat saling membantu satu dengan yang lainnya dan dapat menyelesaikan permasalahan yang sekiranya dihadapi pada perusahaan keluarga. Salah satu masalah yang kerap dijumpai oleh banyak perusahaan keluarga adalah kesusahan pada proses pergantian pemimpin (Fella et al. 2020). Pada prosesnya, fondasi dari proses perencanaan keluarga adalah kepercayaan antara pemilik perusahaan dan suksesor perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk melihat pengaruh *openness*, *commitment* dan *competency* terhadap kepercayaan pemilik perusahaan kepada suksesor perusahaan keluarga. Responden yang digunakan dalam penelitian ini adalah orang tua generasi pertama dan generasi kedua yang tergabung pada komunitas *family business* Universitas Ciputra.

Validitas dan Reliabilitas

Seluruh pernyataan variabel pada penelitian ini memiliki tingkat signifikansi $< 0,05$ maka seluruh jawaban pernyataan dikatakan valid. Instrumen dapat dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach Alpha* 0,5 – 0,7 maka dapat dikatakan item memiliki reliabilitas moderat, nilai *Cronbach's alpha* 0,7 – 0,9 maka dapat dikatakan item memiliki reliabilitas tinggi, nilai *Cronbach's alpha* $> 0,9$ maka dapat dikatakan item memiliki reliabilitas sempurna. Pada tabel variabel penelitian ini diketahui nilai *Cronbach Alpha* seluruh variabel $> 0,5$ artinya instrumen dalam kuesioner dikatakan reliabel.

Uji Asumsi Klasik

Pada hasil pengujian normalitas, diketahui nilai signifikansinya $> 0,05$ maka model regresi dalam penelitian ini dapat dikatakan terdistribusi normal. Berdasarkan grafik P-Plot dapat diketahui bahwa titik-titik grafik tersebar di sekitar garis diagonal sehingga residual model regresi dapat dikatakan berdistribusi normal. Pada hasil pengujian multikolinieritas ini dapat diketahui bahwa nilai *tolerance* $> 0,1$ dan nilai VIF < 10 maka dapat dikatakan bahwa dalam penelitian ini tidak terjadi multikolinieritas pada model regresi. Dan pada hasil pengujian heteroskedastisitas dapat diketahui bahwa pola titik menyebar di atas angka 0 pada sumbu Y dan pola titik tidak hanya mengumpul pada bagian atas atau bawah saja, sehingga tidak terjadi gejala heteroskedastisitas pada model regresi.

Analisis Regresi Linear Berganda

$$Y = 1.063 + 0.015X_1 + 0.486X_2 + 0.305X_3$$

Keterangan:

Y = Variabel dependen (kepercayaan)

α = Konstanta

X₁ = *Openness*

X₂ = *Commitment*

X₃ = *Competency*

Persamaan regresi dapat dijelaskan sebagai berikut

- 1) Koefisien *Openness* (X₁) bernilai sebesar 0,015, yang berarti kepercayaan pemilik perusahaan dipengaruhi oleh *Openness* sebesar 0,015 dan bertambah senilai 0,015 setiap kenaikannya.
- 2) Koefisien *Commitment* (X₂) bernilai sebesar 0,486, yang berarti kepercayaan pemilik perusahaan dipengaruhi oleh *Commitment* sebesar 0,486 dan bertambah senilai 0,486 setiap kenaikannya.
- 3) Koefisien *Competency* (X₃) bernilai sebesar 0,305, yang berarti kepercayaan orang tua dipengaruhi oleh *Competency* sebesar 0,305 dan bertambah senilai 0,305 setiap kenaikannya.
- 4) Konstanta merupakan variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini yang dapat mempengaruhi kepercayaan orang tua seperti *integrity*, *consistency*, dan sebagainya.

Uji F

Diketahui nilai signifikansi pada uji F sebesar 0,000 yang artinya dapat disimpulkan bahwa variabel *openness*, *commitment* dan *competency* secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap kepercayaan generasi penerus.

Uji t

Dilihat dari nilai signifikansinya dua variabel independen memiliki nilai signifikansi dibawah 0,05 dan satu memiliki nilai diatas 0,05. Jadi dapat disimpulkan bahwa *commitment* dan *competency* (H2 dan H3) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepercayaan orang tua karena hasil signifikansi dibawah 0,05 sedangkan *openness* (H1) ditolak karena nilai signifikansi diatas 0,05.

Uji Koefisien Determinasi (R²)

Diketahui bahwa nilai R square adalah sebesar 0,371 atau yang artinya variabel *independent* mampu menjelaskan 37,1%. Nilai R² tersebut menjelaskan kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan varians dari variabel terikat sebesar 37,1% terhadap kepercayaan (Y) sedangkan sisanya 62,9% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak ada dalam penelitian ini

Pembahasan

Pengaruh *Openness* terhadap kepercayaan pemilik perusahaan

Variabel *Openness* tidak berpengaruh terhadap variabel kepercayaan. Berdasarkan nilai t hitung *openness* berpengaruh secara positif namun tidak signifikan terhadap kepercayaan. Dapat dilihat dari tabel 14 menunjukkan bahwa nilai signifikansi variabel *openness* 0,924 diatas 0,05. Diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Schmidhuber, Ingrams, and Hilgers (2020) menyebutkan bahwa keterbukaan seseorang tidak menaikkan kepercayaan orang lain terhadap dirinya.

Pengaruh *Commitment* terhadap kepercayaan pemilik perusahaan

Variabel *Commitment* berpengaruh terhadap variabel kepercayaan. Berdasarkan nilai t hitungnya *Commitment* berpengaruh secara positif signifikan terhadap kepercayaan. Nilai signifikansi variabel *commitment* 0,01 di bawah 0,05. Hal ini didukung oleh penelitian terdahulu Bizri (2016) yang mana di dalam penelitiannya menyebutkan bahwa variabel *commitment* memiliki pengaruh positif kepada kepercayaan pemilik perusahaan.

Pengaruh *Competency* terhadap kepercayaan pemilik perusahaan

Variabel *Competency* berpengaruh terhadap variabel kepercayaan. Berdasarkan nilai t hitungnya *Competency* berpengaruh secara positif signifikan terhadap kepercayaan. Nilai signifikansi variabel *competency* 0,030 dibawah 0,05. Didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Tjahjadi et al. (2013) juga

menyebutkan bahwa dengan adanya pembuktian bahwa seorang suksesor perusahaan berkompetensi, maka pemilik perusahaan akan lebih mudah memberikan kepercayaan akan perusahaan kepada suksesor.

Implikasi hasil penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat membantu perusahaan keluarga dalam proses sukses perusahaan, khususnya pada perusahaan keluarga yang pemilik perusahaannya adalah generasi pertama dan generasi kedua. Penelitian ini dapat dimanfaatkan oleh generasi pertama dan generasi kedua selaku pemilik perusahaan pada perusahaan keluarga dalam proses suksesi mereka kepada generasi penerus perusahaan serta penelitian ini dapat memberikan *insight* terhadap suksesor perusahaan dengan mengetahui bagaimana cara mendapatkan kepercayaan pemilik perusahaan. Melalui hasil penelitian ini akan memudahkan suksesor perusahaan untuk mendapatkan kepercayaan orang tua mereka selaku pemilik perusahaan. Dengan memahami apa yang diharapkan oleh pemilik perusahaan atas *openness*, *commitment* dan *competency* suksesor perusahaan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Openness* memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan. Dalam arti ini, bukan berarti suksesor perusahaan keluarga tidak terbuka sama sekali, keterbukaan masih salah satu komponen dari kepercayaan yang dibutuhkan namun suksesor harus mampu untuk menyeimbangkannya, karena dengan terlalu banyak keterbukaan sebenarnya berbahaya karena menyakitkan dan dapat merusak hubungan. Dalam penelitian ini, sesuai statement yang ditanyakan kepada responden maka hal yang menurut pemilik perusahaan penting dalam memberikan kepercayaan kepada generasi penerus adalah ketika generasi penerus terbuka dengan kritikan. Dengan demikian sebagai orang suksesor berarti kita masih harus terus belajar dan dalam prosesnya kita akan mendapatkan kritikan, disaat itu suksesor harus belajar untuk bisa menerimanya.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Commitment* memiliki pengaruh positif terhadap kepercayaan. Dengan menunjukkan *commitment* generasi penerus dari perilaku dan performanya dalam perusahaan keluarga, pemilik perusahaan akan lebih mudah untuk memberikan kepercayaan nya kepada suksesor tersebut. Dalam penelitian ini, sesuai statement yang ditanyakan kepada responden maka hal yang menurut pemilik perusahaan penting dalam memberikan kepercayaan kepada generasi penerus adalah ketika generasi penerus mau memilih mempersatukan anggota keluarganya dengan family value dari pada dirinya sendiri. Dengan demikian, disarankan kepada suksesor perusahaan keluarga untuk mendahulukan kepentingan perusahaan daripada dirinya sendiri.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Competency* memiliki pengaruh positif terhadap kepercayaan. Dengan menunjukkan *competency* yang dimiliki oleh generasi penerus dari performa kerjanya, pemilik perusahaan akan lebih mudah untuk memberikan kepercayaan nya. Dalam penelitian ini, sesuai statement yang ditanyakan kepada responden maka hal yang menurut pemilik perusahaan dalam memberikan kepercayaan kepada generasi penerus adalah ketika generasi penerus mampu bekerja secara profesional. Dengan demikian, disarankan kepada suksesor perusahaan keluarga untuk bisa bekerja secara profesional dalam perusahaan walaupun perusahaan itu dimiliki oleh keluarganya. Dalam perusahaan keluarga, proses suksesi adalah hal yang sangat krusial untuk kehidupan perusahaan, sebagai suksesor dalam perusahaan keluarga harus mau belajar dan terus berkomitmen dalam perusahaan keluarga.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, maka kesimpulan yang dapat diambil adalah *Openness* berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kepercayaan pemilik perusahaan terhadap suksesor perusahaan keluarga. *Commitment* berpengaruh positif signifikan terhadap kepercayaan pemilik perusahaan terhadap suksesor perusahaan keluarga. *Competency* berpengaruh positif signifikan terhadap kepercayaan pemilik perusahaan terhadap suksesor perusahaan keluarga.

Saran dan Keterbatasan

Pada penelitian selanjutnya diharapkan mampu untuk membahas dari segi kegagalan suksesi serta memperluas variabel lain selain *openness*, *commitment* dan *consistency* dengan menambahkan aspek-aspek yang dapat diteliti lebih lagi, seperti *integrity*, *consistency*, *successor gender*, tingkat pendidikan dan jumlah saudara yang dapat mempengaruhi kepercayaan pemilik perusahaan terhadap suksesor perusahaan keluarga.

Dalam melakukan penelitian ini penulis menjumpai keterbatasan dalam melakukan penelitian, diantaranya: (1) Pembagian kuesioner ditujukan hanya kepada generasi pertama dan generasi kedua yang

menjabat sebagai pemilik perusahaan keluarga saja, seharusnya bisa ditujukan ke generasi lain juga. Hal ini memungkinkan untuk terjadi bias dalam hasil penelitian karena apa yang dialami pemilik perusahaan generasi pertama dan kedua berbeda dengan apa yang dialami oleh generasi lain; dan (2) Adanya faktor-faktor lain yang mempengaruhi kepercayaan pemilik perusahaan yang tidak dibahas seperti *integrity*, *consistency* dan banyak lagi.

DAFTAR PUSTAKA

- Azizi, Mohammad, Masood Salmani Bidgoli, and Ameneh Seddighian Bidgoli. 2017. "Trust in Family Businesses: A More Comprehensive Empirical Review." *Cogent Business and Management* 4(1).
- Bizri, Rima. 2016. "Succession in the Family Business: Drivers and Pathways." *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research* 22(1):133–54.
- Bozer, Gil, Leon Levin, and Joseph C. Santora. 2017. "Succession in Family Business: Multi-Source Perspectives." *Journal of Small Business and Enterprise Development* 24(4):753–74.
- Fella, Fella, Ika Kristianti, and Ika Kristianti. 2020. "Proses Suksesi Dan Pemahaman Akuntansi Pada Keberhasilan Bisnis Keluarga." *Nominal: Barometer Riset Akuntansi Dan Manajemen* 9(1):1–18.
- Schmidhuber, Lisa, Alex Ingrams, and Dennis Hilgers. 2020. "Government Openness and Public Trust: The Mediating Role of Democratic Capacity." *Public Administration Review* 1–19.
- Sekhon, Harjit, Christine Ennew, Husni Kharouf, and James Devlin. 2014. "Trustworthiness and Trust: Influences and Implications." *Journal of Marketing Management* 30(3–4):409–30.
- Setiawan, B., dan Hendro Susanto. 2018. "Perencanaan Suksesi Pada Perusahaan Keluarga Di Universitas Ciputra Surabaya." *Performa: Jurnal Manajemen dan Start-Up Bisnis, Vol. 2, No. 6*.
- Tjahjadi, Juan A., Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra, and Jalan Siwalankerto. 2013. "Studi Deskriptif Kriteria Suksesor Pada Perusahaan Keluarga Sub-Distributor Kebutuhan Farmasi." 1(3).
- Wijaya, Carlina. 2018. "Proses Membangun Kepercayaan Orang Tua Di Perusahaan Super Rasa Jaya." 3.