

# **PENGARUH TRUST DAN AFFECTIVE COMMITMENT TERHADAP FAMILY BUSINESS CONTINUITY SUCCESSION PADA PERUSAHAAN KELUARGA DI FAMILY BUSINESS COMMUNITY UNIVERSITAS CIPUTRA SURABAYA**

Sahril Sinuarta Gani

Fakultas Manajemen Dan Bisnis Universitas Ciputra Surabaya

E-mail: Ssinuarta@student.ciputra.ac.id

**Abstract:** In a family business, the issue of succession becomes important to keep the family company survive. There are two important things that play a role in family business succession, namely trust and affective commitment. This study aims to examine the effect of trust and affective commitment on family business continuity success. Research respondents were 87 college students of Ciputra Family Business, which were taken by purposive sampling method. The analysis used is multiple regression analysis. The results of the F test hypothesis indicate that the regression model used in the study is declared feasible. The results of the t-test analysis show that the variables of trust and affective commitment partially have a significant positive effect on family business continuity success for Ciputra. It can be concluded that higher trust and affective commitment will increase the success of family business succession.

**Keywords:** Trust, Affective Commitment, Family Business Continuity Succession.

**Abstrak:** Pada bisnis keluarga masalah suksesi menjadi hal penting untuk membuat perusahaan keluarga tetap bertahan. Ada dua hal penting yang berperan dalam suksesi bisnis keluarga, yaitu kepercayaan dan komitmen afektif. Penelitian ini bertujuan untuk menelaah pengaruh kepercayaan dan komitmen afektif terhadap family business continuity succession. Responden penelitian adalah 87 mahasiswa Family Business di Universitas Ciputra, yang diambil dengan metode pengambilan sampel purposive sampling. Analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda. Hasil pengujian hipotesis uji F menunjukkan bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian dinyatakan layak. Adapun hasil analisis uji t menunjukkan bahwa variabel-variabel kepercayaan dan komitmen afektif secara parsial berpengaruh signifikan positif terhadap family business continuity succession mahasiswa Ciputra. Maka dapat disimpulkan bahwa kepercayaan dan komitmen afektif yang semakin tinggi akan dapat meningkatkan kesuksesan suksesi bisnis keluarga.

**Kata Kunci:** Kepercayaan, Komitmen Afektif, Family Business Continuity Succession

## **PENDAHULUAN**

Untuk mempertahankan kelanggengan usaha dalam bisnis keluarga, suksesi penting dalam bisnis keluarga (Wijaya et al., 2018)). Umumnya, tiga dari sepuluh perusahaan keluarga dapat bertahan hingga ke generasi kedua. Namun, hanya terdapat satu dari sepuluh perusahaan keluarga yang bisa bertahan hingga ke generasi ketiga(Wijaya et al., 2018). Sulitnya untuk mempertahankan bisnis dari generasi pertama hingga ke generasi ketiga dapat disebabkan oleh beberapa hal antara lain karena karakteristik generasi penerus yang kurang memiliki daya juang dan komitmen dan kurangnya kepercayaan (Wijaya et al., 2018).

Menurut Lee, dalam Herjyanto (2019), keunikan bisnis keluarga dalam aras tertingginya adalah kepercayaan (trust) dan komitmen. Kedua faktor itu mutlak diperlukan, karena kesuksesan bisnis keluarga tidak dapat dilepaskan dari family rivalries. Bahkan menurut Freud, dalam Herjyanto (2019), “intensity of family and work relationship is created by conflicts between ‘lieben und arbeiten’ (love and work)” yang sangat mudah memicu konflik di antara keluarga dan bisnis.

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **Kepercayaan**

Menurut Hajar et al., (2018), kepercayaan adalah harapan positif yang tidak diterima oleh orang lain. Kepercayaan tidak diberikan begitu saja, hal ini diperoleh berdasarkan pengalaman, keakraban, pengetahuan dengan orang lain yang membutuhkan waktu untuk dapat berkembang. Kepercayaan adalah keyakinan terhadap integritas, kemampuan, karakter seseorang atau sesuatu. Dalam organisasi kepercayaan sangat penting untuk membantu mengatur kompleksitas, mengembangkan kapasitas aksi, meningkatkan kolaborasi dan meningkatkan kemampuan belajar organisasi, (Robbins, dalam Hajar et al., 2018). Menurut Ferres et al., dalam Sari (2020), kepercayaan adalah keyakinan terhadap seseorang dalam menjalankan tugasnya. Kepercayaan merupakan awalnya hubungan kerjasama di masa mendatang, ketika kepercayaan itu sudah tertanam antara satu pihak dengan yang lainnya maka kedua pihak tersebut dapat memperoleh yang mereka harapkan dari masing-masing keinginannya.

### **Komitmen Afektif**

Menurut Meyer dan Allen (1991), dalam Panuju dan Mangundjaya (2018), komitmen afektif merupakan komitmen karena adanya keterlibatan emosi dan kelekatan internal individu terhadap organisasi. Adapun menurut Rhoades et al.(2001), dalam Munajah dan Purba (2018), komitmen afektif adalah menunjukkan keterikatan karyawan pada organisasi yang didasarkan pada identifikasinya pada organisasi, sehingga berpengaruh positif pada perilaku positif karyawan. Karyawan dengan komitmen afektif tetap tinggal di organisasi karena mereka ingin untuk tinggal. Komitmen afektif memiliki hubungan paling kuat dengan sikap kerja positif (tingkat kehadiran, organizational citizenship behavior) (Haryokusumo, 2019).

### ***Family Business Continuity Succession***

Family Business Continuity didefinisikan sebagai pemanfaatan keberlangsungan usaha saat ini untuk pemenuhan kebutuhan hidup masa datang tanpa mengorbankan kemampuan generasi-generasi selanjutnya (Prayogo et al., 2019). Menurut Oudah et al., (2018), untuk mempertahankan sebuah bisnis keluarga, perlu adanya rencana agar keberlanjutan bisnis antar generasi dapat berjalan dengan baik. Perencanaan bisnis dilakukan dengan mempertimbangkan antara kebutuhan bisnis dan keluarga. Praktik keberlanjutan merupakan sesuatu yang penting bagi bisnis keluarga, hal ini disebabkan oleh dua hal yaitu: keberlanjutan dapat membangun reputasi yang baik di masyarakat dan mempertahankan hubungan dengan para pemangku kepentingan.

### **Penelitian Terdahulu**

Wijaya et al., (2018) menelaah pengaruh sikap yang baik, intergritas, loyalitas dan kepercayaan terhadap sukses bisnis keluarga. Responden adalah 92 orang yang memiliki bisnis keluarga di Jakarta. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis PLS (Partial Least Squares). Hasil penelitian menunjukkan bahwa integritas berpengaruh signifikan terhadap kepercayaan dan loyalitas, dan kepercayaan berpengaruh signifikan terhadap sukses bisnis keluarga.

Rautamaki dan Paakanen (2016) menelaah pengaruh komitmen terhadap kesediaan meneruskan bisnis keluarga. Responden adalah 38 orang yang memiliki bisnis keluarga. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis uji t dan ANOVA. Hasil penelitian menunjukkan bahwa suksesor baik generasi kedua, ketiga dan keempat dan seterusnya memiliki kesediaan untuk meneruskan bisnis keluarganya. Komitmen afektif semakin akan bertambah ketika umur juga semakin bertambah.

Jimenez et al., (2020) menelaah pengaruh family business exposure terhadap komitmen afektif dan intensi sukses, yang dimoderasi oleh gender dan generasi pertama. Responden adalah 18576 dari 33 negara yang memiliki bisnis keluarga. Teknik analisis yang digunakan adalah SEM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa family business exposure

berpengaruh signifikan terhadap komitmen afektif dan intensi suksesi, komitmen afektif berpengaruh signifikan terhadap intensi suksesi, dan gender memoderasi pengaruh family business exposure terhadap komitmen afektif, sedangkan generasi pertama tidak memoderasi.

Gagne et al., (2019) menelaah pengaruh tentang suksesi bisnis keluarga, yang terkait dengan kepercayaan, persepsi otonomi, keyakinan suksesor, motivasi intrinsik suksesor dan hasil suksesi. Responden adalah 89 orang kanada yang memiliki bisnis keluarga. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis path. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepercayaan predesesor berpengaruh terhadap persepsi suksesor atas dukungan otonomi, persepsi suksesor atas dukungan otonomi dan keyakinan suksesor berpengaruh terhadap motivasi intrinsik suksesor, dan motivasi intrinsik suksesor berpengaruh terhadap hasil suksesi. Sedangkan pengaruh kepercayaan predesesor pada suksesor tidak berpengaruh terhadap keyakinan suksesor, periode kedua suksesor, dan periode kedua suksesor tidak berpengaruh terhadap hasil suksesi dan kinerja bisnis, dan kinerja bisnis tidak berpengaruh pada hasil suksesi.

### **Hubungan Antar Variabel dan Hipotesis**

#### ***Kepercayaan dan Family Business Continuity Succession***

Menurut Wijaya et al., (2018), ada hubungan antara kepercayaan terhadap suksesi yang bernilai positif. Dapat dikatakan bahwa dasar dalam mempertimbangkan suksesi dapat dilihat dari kepercayaan yang diberikan kepada pemilik usaha kepada suksesor. Apabila suksesor diberi kepercayaan penuh untuk mengelola bisnis keluarga, maka keterikatan dan keterlibatan suksesor pada bisnis keluarga akan semakin tinggi, sehingga dedikasi mereka semakin kuat untuk mempertahankan dan mengembangkan bisnis keluarganya. Harsono, dalam Syahrial et al., (2020), menyatakan bahwa keengganan predesesor untuk mengundurkan diri dari posisinya bisa dipengaruhi oleh persepsi mengenai ketidakpercayaan terhadap kemampuan dan kesungguhan suksesor melanjutkan bisnis. Kredibilitas suksesor merupakan elemen penting untuk keberhasilan integrasi suksesor dengan bisnis keluarga, karena tanpa kredibilitas dia tidak akan mendapatkan legitimasi dari stakeholders keluarga. Kesediaan predesesor mengundurkan diri dipengaruhi oleh kualitas hubungannya dengan suksesor. Kualitas hubungan yang baik akan menimbulkan kepercayaan predesesor pada suksesor. Dengan demikian hubungan antara kepercayaan predesesor terhadap suksesor dengan kesediaan mengundurkan diri akan dapat mempertahankan keberlangsungan bisnis keluarga.

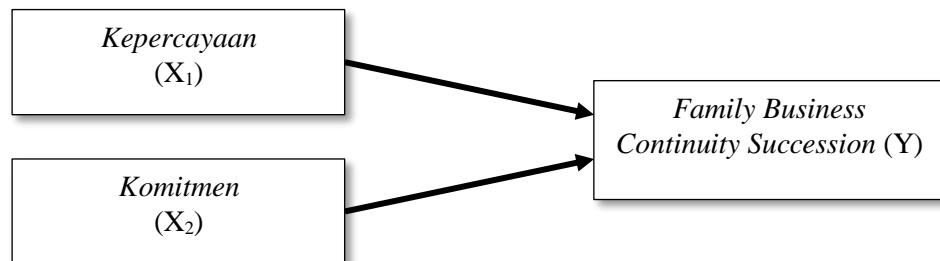
H<sub>1</sub> : Kepercayaan berpengaruh pada family business continuity

#### ***Komitmen Afektif dan Family Business Continuity Succession***

Suarez dan Santana (2012) menyatakan bahwa komitmen afektif merupakan salah satu faktor yang berkaitan dengan kesuksesan dalam suksesi perusahaan keluarga karena suksesor yang berkomitmen memperlihatkan kesediaan untuk mengembangkan karir profesional di dalam perusahaan keluarga dan mengambil alih fungsi kepemimpinan di dalam perusahaan, sehingga menghasilkan kepuasan yang tinggi pada proses suksesi. Kenyataannya, komitmen afektif merupakan hal yang lebih penting daripada kemampuan teknikal untuk kesuksesan suksesor terkait mempertahankan keuntungan kompetitif tertentu seperti reputasi. Komitmen afektif merupakan faktor yang sangat diharapkan dari suksesor yang harus ditingkatkan untuk mengembangkan kualitas dan hasil proses suksesi. Menurut Garcia et al. (2018), komitmen afektif yang tinggi mengindikasikan bahwa perasaan pribadi dan identitas suksesor sejalan dengan tujuan dan nilai-nilai perusahaan keluarga. Suksesor yang memiliki komitmen afektif tinggi cenderung rela berkorban dan bertanggung jawab lebih mendalam untuk mencapai tujuan bisnis keluarga. Oleh karenanya komitmen afektif yang semakin kuat akan membuat keberhasilan dalam suksesi bisnis keluarga. Maka dengan demikian komitmen afektif anggota keluarga berperan penting untuk suksesi yang dapat melanjutkan bisnis keluarga.

H<sub>2</sub> : Komitmen berpengaruh pada family business continuity

## Kerangka Konseptual



Gambar 1: Model Analisis

### METODOLOGI PENELITIAN

Jenis penelitian merupakan penelitian kuantitatif, dimana penelitian kuantitatif merupakan penelitian dengan menggunakan angka-angka dan menggunakan statistik dalam melakukan analisis (Sugiyono, 2018:23). Dalam penelitian ini yang akan dianalisis adalah Pengaruh Trust dan Affective Commitment terhadap family Business Continuity Succession pada Family Business Community Universitas Ciputra Surabaya .

Populasi dalam penelitian ini adalah mahasiswa Universitas Ciputra, Surabaya. Penentuan sampel yang digunakan pada penelitian ini menggunakan pendekatan *purposive sampling*, karena dilandaskan karena tidak keseluruhan sampel sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan. Kriterianya adalah sebagai berikut:

1. Memiliki bisnis keluarga lebih dari satu generasi
2. Anak anak yang sudah memiliki kekuatan untuk mengambil keputusan
3. Bisnis keluarga yang bertahan minimal 10 tahun, karena paling tidak sudah mencapai generasi kedua dalam bisnis keluarga.karena perusahaannya sudah berkembang

### Variabel dan Definisi Operasional

Tabel 1: Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi Konseptual	Indikator	Definisi Operasional	Sumber
Kepercayaan (X <sub>1</sub> )	Kepercayaan adalah keyakinan terhadap integritas, kemampuan, karakter seseorang atau sesuatu (Robbins, dalam Hajar et al., 2018)	Azizi <i>et al.</i> , (2017): 1. Penilaian adil. 2. Dapat diandalkan. 3. Jujur dan tulus. 4. Keadilan aturan 5. Menerima pendapat	1. Predesesor memperlihatkan penilaian yang adil ketika suksesor mengambil keputusan. 2. Suksesor dapat mengandalkan bantuan predesesor ketika mengalami kesulitan. 3. Predesesor jujur dan tulus tentang informasi dalam menjalankan bisnis. 4. Predesesor menerapkan aturan yang sama kepada semua suksesor. 5. Predesesor memperlihatkan kesediaan menerima pendapat suksesor dan tidak menentangnya jika memberikan opini.	Azizi <i>et al.</i> , (2017)
Komitmen Afektif (X <sub>2</sub> )	Komitmen afektif adalah komitmen karena adanya keterlibatan emosi	Basly dan Saunier (2019): 1. Loyal. 2. Persetujuan.	1. Anggota keluarga merasa loyal kepada bisnis keluarga.	Basly dan Saunier (2019)

Variabel	Definisi Konseptual	Indikator	Definisi Operasional	Sumber
	dan kelekatan internal individu terhadap organisasi (Meyer dan Allen (1991), dalam Panuju dan Mangundjaya, 2018).	3. Perhatian 4. Mendukung. 5. Bekerja keras	2. Anggota keluarga menyetujui tujuan, perencanaan dan kebijakan bisnis keluarga. 3. Anggota keluarga sangat perhatian dengan nasib bisnis keluarga. 4. Anggota keluarga memahami dan mendukung keputusan keluarganya terkait dengan masa depan bisnis keluarga. 5. Anggota keluarga bersedia bekerja keras diluar normal yang diharapkan untuk membantu bisnis keluarga lebih sukses.	
<i>Family Business Continuity Succession (Y)</i>	<i>Family Business Continuity Succession</i> adalah pemanfaatan keberlangsungan usaha saat ini untuk pemenuhan kebutuhan hidup masa datang tanpa mengorbankan kemampuan generasi-generasi selanjutnya (Prayogo <i>et al.</i> , 2019)	Wibisono (2018): 1. Keharmonisan. 2. Perencanaan. 3. Profesional 4. Nilai budaya	1. Keharmonisan telah tercipta antara keluarga dan bisnis keluarga tersebut. 2. Suksesor memiliki perencanaan yang berkesinambungan. 3. Suksesor menjalani bisnis keluarga secara profesional. 4. Suksesor selalu membangun nilai-nilai budaya dalam bisnis keluarga.	Wibisono (2018)

#### Metode Analisis Data

Uji instrumen penelitian dilakukan dengan uji validitas dan reliabilitas. Pengujian berikutnya adalah pengujian asumsi klasik yang meliputi, uji normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas, dan linearitas. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini berbentuk regresi liner berganda (*multiple linier regression*). Model analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Adapun formulasi dari model regresi linier bergandanya adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Keterangan:

Y = *Family Business Continuity Succession*

a = Konstanta

X<sub>1</sub> = Kepercayaan

X<sub>2</sub> = Komitmen Afektif

b<sub>1</sub>,b<sub>2</sub> = Koefisien regresi

## ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

## Analisis Data

Berdasarkan jenis kelamin, responden yang dominan adalah laki-laki dengan jumlah 49 orang atau 56%. Menurut usia, responden didominasi responden dengan usia 23 tahun sampai dengan 25 tahun dengan jumlah 42 orang atau 48%. Untuk generasi, responden yang merupakan generasi ketiga dengan jumlah 35 orang atau 40% merupakan yang dominan. Menurut lama bisnis keluarga, responden yang dominan adalah responden dengan lama bisnis keluarga 7 – 8 tahun dengan jumlah 27 orang atau 31%. Menurut jenis bisnis, maka yang dominan adalah responden dengan jenis bisnis perdagangan dengan jumlah 31 orang atau 36%.

### Pengujian Validitas dan Reliabilitas

Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh indikator variabel Trust (X<sub>1</sub>), Affective Commitment(X<sub>2</sub>), dan *Family business continuity succession* (Y) dinyatakan valid, karena memiliki nilai *item-total correlation* diatas nilai *cutoff* 0,30. Hasil pengujian reliabilitas menunjukkan bahwa variabel kepercayaan (X<sub>1</sub>) memiliki nilai Cronbach Alpha sebesar 0,859; komitmen afektif (X<sub>2</sub>) sebesar 0,790; dan *family business continuity succession* (Y) sebesar 0,822. Karena masing-masing memiliki nilai *Cronbach Alpha* yang lebih besar daripada nilai *cutoff* 0,60, maka dapat dinyatakan *reliable*.

### Uji Asumsi Klasik

Berdasarkan hasil pengujian normalitas dapat diketahui bahwa nilai statistik Kolmogorov Smirnov yang diperoleh memiliki nilai taraf signifikansi yang lebih besar dari 0,05 yaitu sebesar 0,200, dimana nilai tersebut telah sesuai dengan kriteria bahwa sebaran data berdistribusi normal (Ghozali, 2018:77). Untuk uji multikolinearitas, nilai VIF keseluruhan variabel bebas kurang dari nilai kritis VIF sebesar 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam model regresi tidak terjadi gejala multikolinearitas. Pada pengujian heteroskedastisitas menunjukkan bahwa semua variabel bebas pada model regresi tidak memiliki hubungan yang signifikan dengan variabel pengganggu, dimana nilai signifikansi koefisien korelasi Rank Spearman untuk semua variabel bebas masih berada di atas nilai taraf signifikansi ( $\alpha$ ) 5%.

### Pengujian Hipotesis

Model persamaan regresi linear berganda seperti berikut:

$$Y = 0,387 + 0,512 X_1 + 0,430 X_2$$

Berdasarkan hasil analisis regresi maka dapat dijelaskan hal-hal sebagai berikut:

1. Nilai signifikansi t pada variabel kepercayaan (X<sub>1</sub>) adalah sebesar 0,000 yang nilainya lebih kecil jika dibandingkan dengan tingkat signifikansi ( $\alpha$ ) 0,05, serta memiliki nilai *standardized beta* sebesar 0,483. Artinya hipotesis pertama yang menyatakan bahwa kepercayaan berpengaruh pada *family business continuity succession*, diterima.
2. Nilai signifikansi t pada variabel komitmen afektif (X<sub>2</sub>) adalah sebesar 0,004 yang nilainya lebih kecil jika dibandingkan dengan tingkat signifikansi ( $\alpha$ ) 0,05, serta memiliki nilai *standardized beta* sebesar 0,353. Artinya hipotesis kedua yang menyatakan bahwa komitmen afektif berpengaruh pada *family business continuity succession*, diterima.
3. Nilai R square (R<sup>2</sup>) sebesar 0,643 menunjukkan bahwa besarnya kontribusi variabel *trust* dan *affective commitment* terhadap *family business continuity succession* adalah 64,3%. Maka dapat dikatakan bahwa tingkat *family business continuity succession* ditentukan oleh *trust* dan *affective commitment* sebesar 64,3%, serta sisanya sebesar 35,7% masih ditentukan oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti yang tidak dimasukkan dalam model penelitian. Karena nilainya melebihi 0,50 maka dapat diartikan bahwa *Trust* dan *Affective Commitment* berpengaruh kuat terhadap *Family Business Continuity Succession*.
4. Nilai koefisien korelasi berganda atau multiple regresion (R) berdasarkan hasil analisis adalah sebesar 0,802. Koefisien ini menunjukkan tingkat hubungan (korelasi) antara variabel-variabel bebas, trust (X<sub>1</sub>) dan affective commitment (X<sub>2</sub>), dengan variabel terikat (Y), *family business continuity succession*. Nilai R yang tinggi, yaitu sebesar 0,802,

menunjukkan adanya hubungan yang kuat antara semua variabel bebas, yaitu trust (X1), dan affective commitment (X2) dengan variabel terikat, family business continuity succession (Y).

### Pembahasan

#### **Pengaruh Trust Terhadap Family Business Continuity Succession**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *trust* berpengaruh signifikan positif terhadap *family business continuity succession*. Hal ini menunjukkan, jika kepercayaan yang diberikan kepada suksesor semakin tinggi maka *family business continuity succession* akan menjadi semakin baik dan lancar untuk masa mendatang. Kepercayaan merupakan dasar hubungan yang positif antara pendahulu dan suksesor. Jika kepercayaan secara penuh diberikan, maka suksesor akan merasakan keterikatan dan tanggung jawab yang besar, sehingga mereka akan semakin terlibat lebih baik dalam mengelola bisnis keluarga. Suksesor menjadi lebih berdedikasi karena mereka ingin mempertahankan bisnis yang dipercayakan kepadanya. Kerelaan pendahulu untuk memberikan kepercayaan sangat penting, karena hal ini juga mempengaruhi kualitas hubungan yang dijalin dengan suksesor. Jika hubungan terjalin dengan baik dan kepercayaan semakin meningkat maka kerjasama akan semakin baik sehingga suksesi bisnis keluarga dapat berjalan dengan baik. Hasil penelitian sejalan dengan Wijaya *et al.* (2018) dan Gagne *et al.* (2019) bahwa kepercayaan yang diberikan kepada suksesor akan mendorong kerjasama yang lebih baik dengan predesesor dan menambah dedikasi suksesor sehingga suksesi bisnis keluarga dapat berjalan dengan lancar. Kepercayaan juga penting untuk tetap menjalin hubungan yang positif dengan suksesor yang juga merupakan anggota keluarga.

#### **Pengaruh Affective Commitment Terhadap Family Business Continuity Succession**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *affective commitment* berpengaruh signifikan positif terhadap *family business continuity succession*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik komitmen suksesor dalam bisnis keluarga maka akan semakin lancar pula suksesi dalam bisnis keluarga di masa depan. Komitmen afektif menunjukkan kesediaan suksesor untuk meniti karir secara profesional dan berdedikasi untuk mengembangkan bisnis keluarga. Kerelaan untuk berkorban dan bekerja keras untuk membangun bisnis keluarga sangat berperan penting untuk kesuksesan suksesi bisnis keluarga. Suksesor yang memiliki komitmen afektif tinggi cenderung memiliki nilai-nilai pribadi dan perusahaan yang sejalan. Mereka rela berkorban dan bertanggung jawab untuk mencapai tujuan bisnis keluarga. Komitmen afektif sangat berperan penting untuk melancarkan suksesi dalam bisnis keluarga. Hasil penelitian konsisten dengan penelitian Rautamaki dan Paakanen (2016), Jimenez *et al.*, (2020) bahwa komitmen afektif akan dapat meningkatkan kelancaran suksesi yang dijalankan dalam bisnis keluarga. Komitmen afektif sangat penting karena menunjukkan keeratan suksesor dengan bisnis keluarga dimana mereka berkarir. Perusahaan merupakan bagian dari keluarga suksesor yang harus dijaga, jika komitmen afektif mereka tinggi. Maka kesetiaan dan pengorbanan demi kesuksesan bisnis keluarga akan menjadi semakin besar.

### Implikasi Penelitian

1. Berkaitan dengan *trust*, hal yang masih harus diperhatikan adalah kesediaan pendahulu menerima pendapat dan tidak menentangnya. Maka untuk itu, pihak pendahulu harus lebih terbuka untuk melibatkan suksesor dalam semua lini bisnis, agar suksesor benar-benar memahami dengan baik bisnis keluarga mereka. Melibatkan suksesor juga dalam pengambilan keputusan yang krusial untuk melatih suksesor tentang problem-problem yang dihadapi dan bagaimana memecahkannya.
2. Berkaitan dengan *affective commitment*, hal yang masih harus menjadi pertimbangan adalah loyalitas dengan bisnis keluarga. Hal ini bisa menjadi masalah tersendiri karena

suksesi bisa mengalami kegagalan dan harus melibatkan pihak luar untuk melanjutkan bisnis keluarga. Untuk membangun loyalitas yang lebih baik dari suksesor, perlu diberikan informasi yang lebih jelas tentang area bisnis keluarga yang sedang dijalankan. Memberikan tanggung jawab yang lebih besar kepada suksesor sehingga suksesor mempunyai rasa memiliki, sehingga mereka semakin loyal.

3. Berkaitan dengan *family business continuity succession*, yang masih harus menjadi pertimbangan adalah masalah keharmonisan antara suksesor dengan bisnis keluarga. Untuk meningkatkan keharmonisan ini, pendahulu perlu melibatkan secara aktif suksesor dalam setiap kegiatan bisnis dan memberikan pelatihan seperti layaknya karyawan perusahaan. Suksesor juga sebaiknya meniti karir dari bawah, meskipun perusahaan itu milik keluarga. Agar lebih paham tentang seluk beluk perusahaan.

## SIMPULAN DAN SARAN

### Simpulan

1. *Trust* berpengaruh signifikan positif pada *family business continuity succession*.
2. *Affective commitment* berpengaruh signifikan positif pada *family business continuity succession*.

### Saran dan Keterbatasan

#### Saran

1. Fokus penelitian hanya pada *trust* dan *affective commitment* saja dalam menelaah pengaruhnya pada *family business continuity succession*. Ada 2 faktor komitmen yang belum ditelaah yaitu *normative* dan *continuance*. Hal ini perlu dilakukan karena sifat komitmen suksesor tidak hanya sikap afektif saja, namun juga normatif dan *continuance*. Karena sebagai individu ketiga jenis komitmen selalu ada dalam diri seseorang.
2. Untuk selanjutnya juga dapat ditelaah juga tentang masalah motivasi dan otonomi atau keluasan wewenang yang diberikan kepada suksesor, karena hal ini juga berperan penting dalam menyumbangkan pada kesuksesan suksesi bisnis keluarga. Selain itu sisi predesesor juga masih belum banyak digali, baik sikap mereka maupun kerelaan mereka untuk menyerahkan tongkat kepemimpinan.

#### Keterbatasan

1. Penelitian ini tidak memfokuskan pada kemajuan atau perkembangan skala bisnis keluarga untuk tiap generasi. Karena secara umum dapat dikatakan bahwa meskipun telah melewati beberapa generasi, namun tidak semua bisnis keluarga dapat berkembang dengan baik.
2. Penelitian juga tidak membedakan keterlibatan pendahulu untuk mempersiapkan suksesor atau tidak. Karena sebagian bisnis keluarga yang berhasil umumnya telah menyiapkan suksesor sejak dini sehingga jiwa entrepreneur telah tertanam dalam diri suksesor sejak dini. Hal ini perlu ditelaah lebih lanjut.

## REFERENSI

- Azizi, M., Bidgoli, M. S. and Bidgoli, A.S. (2017) Trust in family businesses: A more comprehensive empirical review. *Cogent Business & Management*, 4:1
- Basly, S., and Saunier, P.-L. (2019). Family members' commitment to the firm and family business continuity: investigating the mediating role of family-to-firm identity fit and emotional attachment. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 1–24.
- Gagne, M., Marwick, C., de Pontet, S.B., and Wrosch, C. (2019). Family Business Succession: What's Motivation Got to Do With It? *Family Business Review*, 1-14.
- Garcia, P. R. J. M., Sharma, P., De Massis, A., Wright, M., & Scholes, L. (2018). Perceived Parental Behaviors and Next-Generation Engagement in Family Firms: A Social Cognitive Perspective. *Entrepreneurship Theory and Practice*.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Edisi 9. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Hajar, S., Lubis, A.R., Lubis, P.H. (2018). Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Dan Kepercayaan Terhadap Kinerja Dinas Sosial Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Kabupaten Aceh Barat. *Jurnal Magister Manajemen*, Vol. 2(1): 46-57.
- Haryokusumo, D. (2019). Pengaruh Dukungan Organisasi Dan Komunitas Pada Komitmen Afektif Dengan Kebermaknaan Kerja Sebagai Pemoderasi. *Jurnal Bisnis Darmajaya*, Vol. 05. No. 02: 1-19.
- Herjyanto, A. (2019). Peran Visi Bagi Kelanggengan Bisnis Keluarga. *Jurnal PRAXIS*, Vol. 2(1): 30-48.
- Jimenez, D.G., Edelman, L.F., Minola, T., Calabro, A. and Cassia, L. (2020). An Intergeneration Solidarity Perspective on Succession Intentions in Family Firms. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 00(0): 1–28.
- Munajah, A. dan Purba, D.E. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Etis dan Iklim Etis Terhadap Komitmen Afektif. *Jurnal Psikologi*, Vol. 14(1): 30-39.
- Oudah, M., Jabeen, F., and Dixon, C. Determinants Linked to Family Business Sustainability in the UAE: An AHP Approach. *Sustainability*, 10. 246: 1-23.
- Panuju, N.F. dan Mangundjaya, W.L. (2018). Persepsi Dukungan Organisasi dan Komitmen Afektif Organisasi: Peran Mediasi Keterikatan Karyawan pada Karyawan Pertelevisian. *Psikohumaniora: Jurnal Penelitian Psikologi*, Vol 3, No 2: 223-238.
- Prayogo, G.A., Kodrat, D.S., dan Wirayakusuma, I.G.B.Y. (2019). Faktor-Faktor Yang Membentuk Bisnis Keluarga Bertumbuh Secara Berkelanjutan. *PERFORMA: Jurnal Manajemen dan Start-Up Bisnis*, Volume 4, Nomor 2: 240-247.
- Rautamaki, H. and Paakkanen, T.R. (2016). The next generation's commitment and willingness to continue the family business: reflecting on potential successors' experiences and pondering. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, Vol. 27, No. 1: 52-70.
- Sari, R.P.N. dan Ratnawingsih, I.Z. (2020). Hubungan Antara Kepercayaan Pada Atasan Dengan Keterikatan Kerja Pada Anggota Detasemen Pelopor Satuan Brigade Mobil (Brimob) Kepolisian Daerah Jawa Tengah (Polda Jateng). *Jurnal Empati*, Volume 9(1): 1-8.
- Cabrera-Suárez, M. K., & Martín-Santana, J. D. (2012). Successor's commitment and succession success: dimensions and antecedents in the small Spanish family firm. *The International Journal of Human Resource Management*, 23(13), 2736–2762.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif & RND*. Bandung: Alfabeta.
- Syahrial, I., Supriyati, Y., dan Sujanto. (2020). The Influence of Succession Management and Performance Employee to Corporate Success (Analysis In PT Prisma Group). *Journal of Business and Behavioural Entrepreneurship*, 4(2): 24-35.
- Wibisono, A.S.U. (2018). Anteseden Keberlanjutan Bisnis Keluarga Di Kampung Batik Laweyan Dan Kauman Surakarta. *Jurnal Lentera Bisnis*, Vo.7(2): 26-39.
- Wijaya, B., Wijaya, A., dan Kurniawan, R. (2018). Pengaruh Sikap Yang Baik, Integritas, Loyalitas Dan Kepercayaan Terhadap Sukses Pada Bisnis Keluarga Berbasis Family Owned Enterprise (Foe) Generasi Pertama. *Jurnal Business Management*, Vol. 14(1): 1-11.

## LAMPIRAN

Tabel 2 Hasil Pengujian Validitas dan Reliabilitas

Variabel	Indikator	Corected Item-Total Correlation	Cronbach Alpha
<i>Trust (X<sub>1</sub>)</i>	X <sub>1.1</sub>	0,662	0,859
	X <sub>1.2</sub>	0,600	
	X <sub>1.3</sub>	0,757	
	X <sub>1.4</sub>	0,654	
	X <sub>1.5</sub>	0,724	
<i>Affective Commitment (X<sub>2</sub>)</i>	X <sub>2.1</sub>	0,597	0,790
	X <sub>2.2</sub>	0,598	
	X <sub>2.3</sub>	0,523	
	X <sub>2.4</sub>	0,562	
	X <sub>2.5</sub>	0,562	
<i>Family Business Continuity Succession (Y)</i>	Y <sub>1</sub>	0,665	0,822
	Y <sub>2</sub>	0,658	
	Y <sub>3</sub>	0,659	
	Y <sub>4</sub>	0,601	

Tabel 3 Hasil Uji F

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	17.100	2	8.550	75.594	.000 <sup>b</sup>
	Residual	9.501	84	.113		
	Total	26.601	86			

Tabel 4 Hasil Uji t

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
		B	Std. Error			
1	(Constant)	.387	.295		1.314	.192
	X1	.512	.125	.483	4.086	.000
	X2	.430	.144	.353	2.983	.004

Tabel 5 Koefisien Determinasi dan Koefisien Korelasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.802 <sup>a</sup>	.643	.634	.33631