

## PENGARUH *SUCCESSION PLANNING* DAN *LEADERSHIP* TERHADAP *FAMILY BUSINESS SUSTAINABILITY*

Stefanus Salim<sup>1</sup> dan Junko Alessandro Effendy<sup>2</sup>

Program Studi Manajemen, Universitas Ciputra Surabaya

E-mail: [stefanussalim01@student.ciputra.ac.id](mailto:stefanussalim01@student.ciputra.ac.id)<sup>1</sup> & [junko.alessandro@ciputra.ac.id](mailto:junko.alessandro@ciputra.ac.id)<sup>2</sup>

**Abstract:** *Family Business has great impact or contribution in a country's economic sector. However, like business in general the family firm has its challenge. Succession plan for family firm is a thing that needs to be thought by the family business' owner to achieve firm sustainability to the next generation. However, this succession plan is also the challenge that has to be faced, because the survival rate level from one generation to another generation is lower. The survival rate of first generation to the second generation is 30%, second generation to third generation is 12%, and third generation to fourth generation is 3%. This research is done to find out the effect of succession planning and leadership on family business sustainability. In order to collect the research data, the researcher distributes questionnaires to 74 respondents who are the members of ninth and tenth batch of Universitas Ciputra guild family business with Slovin formula and simple random sampling. This research uses multiple linear analysis test method with the help of SPSS (Statistical Product and Service Solutions) software. The test result in this research indicates that both variables of Succession Planning and Leadership have significant effect on Family Business Sustainability.*

**Keywords:** *Succession Planning, Leadership, Family Business Sustainability*

**Abstrak:** *Family Business memiliki dampak atau kontribusi yang besar pada sektor perekonomian suatu negara. Namun, seperti bisnis pada umumnya perusahaan keluarga memiliki tantangannya tersendiri. Perencanaan suksesi bagi perusahaan keluarga merupakan suatu hal yang perlu dipikirkan untuk mencapai keberlanjutan perusahaan ke generasi-generasi berikutnya. Namun, perencanaan suksesi ini juga merupakan sebuah tantangan yang harus dihadapi, karena tingkat survival rate dari generasi ke generasi semakin rendah. Survival rate generasi pertama ke generasi kedua sebesar 30%, generasi kedua ke generasi ketiga sebesar 12%, dan generasi ketiga ke generasi keempat sebesar 3%. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh dari succession planning dan leadership terhadap family business sustainability. Guna mengumpulkan data penelitian, penulis menyebarkan kuesioner kepada 74 responden yang merupakan anggota guild family business Universitas Ciputra angkatan ke 9 dan 10 dengan perhitungan Slovin dan simple random sampling. Penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linier berganda dengan menggunakan bantuan software SPSS (Statistical Product and Service Solutions). Hasil dari pengujian dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kedua variabel Succession Planning dan Leadership memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Family Business Sustainability.*

**Kata kunci:** *Succession Planning, Leadership, Family Business Sustainability*

## PENDAHULUAN

*Family Business* atau perusahaan keluarga merupakan jenis perusahaan yang unik karena harus menggabungkan dua unsur yang berbeda yaitu bisnis dan keluarga baik dalam lingkungan rumah maupun lingkungan bisnis (Ratten, 2021). Penelitian lain yang membahas *Family Business* menjelaskan bahwa sebuah perusahaan disebut *Family Business* dilihat dari banyaknya anggota keluarga yang tergabung dan keterlibatan

mereka dalam aktivitas perusahaan tersebut (Oudah *et al.*, 2018). Tingkat keterlibatan ini dijelaskan lebih lanjut menurut Dussault (2008, dalam Satrio, 2017) menjelaskan bahwa sebuah perusahaan keluarga dari segi kepemilikan adalah ketika satu atau lebih anggota keluarga pemegang mayoritas saham perusahaan keluarga, lalu dari segi manajemen adanya pengawasan aktivitas manajemen oleh dua atau lebih anggota keluarga, dan adanya perencanaan suksesi di generasi berikutnya agar perusahaan dapat bertahan.

Dalam bukunya yang berjudul *World Class Family Business*, Susanto (2010, dalam Rokhmawati & Yulina, 2021) mengatakan bahwa sebuah *Family Business* terbagi menjadi dua jenis yaitu *Family Business Enterprise* atau FBE, dan *Family Owned Enterprise* atau FOE. *Family Business Enterprise* adalah perusahaan yang benar – benar dikelola oleh keluarga dengan cara penempatan anggota keluarga pada posisi-posisi yang penting tanpa ada keterlibatan tenaga profesional dari luar. Lalu yang kedua adalah *Family Owned Enterprise* adalah jenis perusahaan keluarga yang jajaran eksekutifnya diisi oleh tenaga profesional di luar lingkungan keluarga, sehingga peran keluarga hanya sebagai pengawas perusahaan saja. Jenis *Family Owned Enterprise* ini merupakan bentuk lanjutan dari *Family Business Enterprise* dimana keterampilan dan kompetensi yang diperlukan tidak ditemukan dalam anggota keluarga sehingga membutuhkan adanya tenaga profesional. Di negara Indonesia sendiri menurut Susanto (2010, dalam Rokhmawati & Yulina, 2021) lebih banyak jenis *Family Business Enterprise* daripada *Family Owned Enterprise*.

*Family Business* memiliki kontribusi yang besar pada perekonomian sebuah negara. Jumlah *family business* di negara Indonesia mencapai angka 95% dan memiliki arti yaitu hampir seluruh bisnis yang beroperasi di Indonesia adalah perusahaan yang dimiliki atau dikelola oleh keluarga (Razook, 2016; Wahjono *et al.*, 2014, dalam Tan *et al.*, 2021). Selain itu perusahaan – perusahaan keluarga ini memiliki tingkat kontribusi yang tinggi pada perekonomian negara yaitu sebesar 80%. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan keluarga atau *family business* merupakan jenis bisnis yang paling dominan dalam sebuah negara serta memiliki peran atau kontribusi yang besar dalam perekonomian negara.

Warisan dalam perusahaan keluarga memiliki arti bahwa perusahaan perlu untuk merencanakan adanya penerus sehingga mampu bertahan dalam jangka waktu yang panjang. Mempersiapkan penerus juga menjadi tantangan tersendiri bagi perusahaan keluarga seperti yang disebutkan dalam penelitian oleh Mokhber *et al.*, (2017) menyatakan bahwa tingkat *survival rate* perusahaan keluarga selalu mengalami penurunan tiap generasinya, 30% mampu bertahan di generasi kedua, 12% mampu bertahan di generasi ketiga, dan hanya 3% ketika transisi ke generasi keempat dan seterusnya. Hal ini menunjukkan adanya kesalahan dalam hal penerus dan kepemimpinan yang telah ada dalam perusahaan.

Maka dari itu, tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh dari *Succession Planning* dan juga *Leadership* terhadap *Family Business Sustainability* dengan objek penelitian mahasiswa Universitas Ciputra Surabaya yang tergabung dalam *Guild Family Business* angkatan 9 dan 10.

## KAJIAN PUSTAKA

### Landasan Teori

#### *Succession Planning*

Menurut (Oudah M. *et al.*, 2018) perencanaan penerus adalah perencanaan posisi kepemimpinan perusahaan dengan memberikan pelatihan berdasarkan pengalaman dan tugas yang sesuai kepada calon pemimpin generasi selanjutnya. Menurut Poza & Daugherty (2014) dalam Nwuke *et al.*, (2020) proses perencanaan penerus yang dilakukan secara matang dan terencana akan memastikan bahwa suksesi yang kompeten akan dipilih untuk melanjutkan perusahaan, hal ini tidak hanya berpengaruh pada transisi antar generasi namun juga pada keberlangsungan, pertumbuhan, dan profitabilitas perusahaan dari waktu ke waktu. *Succession planning* menurut Medisa & Syahputra (2019) memiliki beberapa indikator sebagai berikut yaitu 1) Bertanggung jawab, 2) Komitmen, 3) Memiliki kemampuan adaptasi, 4) Memiliki visi keberlanjutan bisnis, 5) Menanamkan nilai – nilai pekerjaan dan keluarga, 6) Rotasi penugasan, dan 7) Generasi yang kompeten.

### Leadership

Menurut (Oudah M. *et al.*, 2018) *leadership* adalah kemampuan untuk membimbing orang lain dengan

memberi pengetahuan tertentu agar memahami suatu hal yang harus diselesaikan dan cara penyelesaiannya. Hal senada juga dikemukakan melalui penelitian oleh (Northouse, 2021) dalam bukunya yang berjudul “*Leadership: Theory and Practice*” mendefinisikan *leadership* sebagai sebuah proses dimana satu individu mampu mempengaruhi sekelompok individu untuk mencapai tujuan bersama. Penelitian yang dilakukan oleh (Sagala, 2018) mendefinisikan kepemimpinan sebagai kumpulan kemampuan, sifat, dan kepribadian yang ada dalam diri pemimpin tersebut sehingga mampu meyakinkan para bawahannya agar dapat melaksanakan tugas yang diberikan dengan penuh semangat, kegembiraan batin, dan tidak merasa terpaksa. Menurut Marjaya & Pasaribu (2019) indikator *leadership* yaitu 1) Kerendahan hati, 2) Kejujuran, 3) Keadilan, 4) Dapat dipercaya, 5) Komitmen, 6) Kesabaran, dan 7) Transparansi.

### ***Family Business Sustainability***

Keberlanjutan bisnis keluarga menurut *The World Commission on Environment and Development* (1987, dalam Oudah, M. *et al.*, 2018) adalah kemampuan perusahaan untuk memenuhi kebutuhan saat ini tanpa mempengaruhi kemampuan generasi selanjutnya dalam memenuhi kebutuhan. Ward (2006, dalam Ethelmary & Obioma, 2020) mengatakan bahwa keberlanjutan sebuah bisnis keluarga bergantung pada kemampuan respon dan antisipasi perusahaan terhadap perubahan – perubahan yang terjadi. Keberlanjutan bisnis merupakan faktor yang perlu dipersiapkan dengan baik agar perusahaan mampu bertahan dalam jangka waktu yang panjang dan berikut adalah indikator *family business sustainability* menurut Prayogo *et al.*, (2019) yaitu 1) *Succession Planning*, 2) *Strategic Planning*, 3) Tata kelola perusahaan, 4) *Leadership*, 5) *Family Business Value*, 6) Modal Keluarga, dan 7) Lingkungan bisnis.

### **Penelitian Terdahulu**

Penelitian yang dilakukan oleh (Oudah, M. *et al.* 2018) dengan tujuan untuk mengetahui faktor-faktor yang berpengaruh pada keberlangsungan bisnis skala besar dan menengah serta prioritas faktor tersebut dalam skala masing - masing. Dalam penelitian ini juga telah dibahas tiga variabel yang peneliti gunakan yaitu *leadership*, dan *succession planning* sebagai faktor – faktor yang menentukan *family business sustainability*. Metode penelitian yang digunakan adalah metode AHP (*Analytical Hierarchy Process*) dan metode pengumpulan data menggunakan metode *interview* langsung dengan narasumber atau responden. Responden dalam penelitian ini adalah dua belas *family business* yang terdaftar dalam Kamar Dagang Abu Dhabi dan Dubai dengan pembagian 6 *family business* skala besar dan 6 *family business* skala menengah. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa bisnis keluarga skala besar di UAE memiliki perencanaan jangka panjang untuk generasi selanjutnya termasuk dalam hal suksesi, namun mereka perlu memberi perhatian lebih pada *family values* dan modal keluarga. Disisi lain, pada bisnis skala menengah cenderung untuk lebih berfokus pada jangka pendek, perencanaan jangka panjang yang terbatas, dan kurang mempersiapkan perencanaan penerus perusahaan. Keterkaitan penelitian ini dapat menjadi sumber referensi bagi penulis untuk lebih mendalami mengenai *family business sustainability*.

Penelitian yang dilakukan oleh (Prayogo *et al.*, 2019) dengan tujuan untuk mengetahui faktor – faktor yang membuat bisnis keluarga dapat bertumbuh secara berkelanjutan, penelitian ini mengambil lingkup Universitas Ciputra dengan responden sebanyak 80 mahasiswa yang tergabung dalam *guild Family Business* Universitas Ciputra. Dalam penelitian ini dibahas beberapa variabel yang berpengaruh pada *sustainability* yaitu perencanaan suksesi, kepemimpinan, tata kelola perusahaan, modal keluarga, *strategic planning*, *family business value*, dan lingkungan bisnis yang mendukung faktor keberlanjutan bisnis keluarga. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu penelitian kuantitatif dan metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode kuesioner yang disebarakan kepada para responden. Hasil dari penelitian ini menunjukkan terdapat tiga faktor yang mendukung terjadinya *sustainability* dalam perusahaan keluarga yaitu kepemimpinan, nilai bisnis keluarga, dan keharmonisan keluarga. Kemiripan dengan penelitian ini adalah menggunakan peneliti menggunakan variabel *succession planning* dan *leadership* sebagai faktor yang mendukung *family business sustainability*.

Penelitian yang dilakukan oleh (Chirapanda, 2019) dengan tujuan untuk mengetahui faktor – faktor yang mendukung keberlanjutan bisnis keluarga. Penelitian ini mengambil lingkup *family business* di Jepang dengan responden yaitu 15 *family business* di Jepang terutama area Kanto dan Kansai serta berasal dari beberapa

industri seperti *food and beverage* (FnB), *confectionery*, jasa, kerajinan tangan, farmasi dan manufaktur. Beberapa bisnis yang telah diwawancara telah melakukan ekspansi ke luar negeri dan mendapatkan penghargaan nasional. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu *innovation, competitive advantage, leadership and team management, local community* terhadap *family business succession*. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengambilan data melalui *interview* untuk mendapatkan hasil yang mendalam. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa semua indikator tersebut memiliki pengaruh pada *family business succession* dan menjelaskan bahwa faktor – faktor ini menjadi pendukung terjadinya *family business sustainability*. Kemiripan dengan penelitian ini adalah peneliti menggunakan variabel *leadership* sebagai salah satu faktor yang mendukung *family business sustainability*.

Penelitian yang dilakukan oleh (Bokhari *et al.*, 2020) dengan tujuan untuk menguji dampak dari perencanaan suksesi, *strategic flexibility*, dan *organizational improvisation* terhadap keberlanjutan bisnis. Lingkup penelitian ini adalah *family business* skala kecil dan menengah di negara Pakistan dengan responden sebanyak 370 bisnis yang bergerak di bidang industri alat bedah di Pakistan. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode kuesioner yang disebarakan kepada para responden. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *succession planning, strategic flexibility* terhadap *business sustainability*. Pada variabel *succession planning*, terdapat indikator yaitu *cognitive, structural ties*, dan *relational ties*. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa perencanaan suksesi beserta indikator-indikatornya memiliki pengaruh terhadap keberlanjutan sebuah bisnis. Kemiripan dengan penelitian ini adalah penulis menggunakan variabel *succession planning* sebagai faktor pendorong terjadinya *family business sustainability*.

Penelitian yang dilakukan oleh Yuwono & Putri (2021) dengan tema kepemimpinan generasi pertama dalam mempertahankan keberlanjutan perusahaan keluarga PT. Inera Sena. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui cara mempertahankan keberlanjutan kepemimpinan generasi pertama dalam perusahaan keluarga. Dalam penelitian ini menggunakan variabel gaya kepemimpinan visioner dan transformasional. Responden dalam penelitian ini merupakan jajaran pengurus di PT. Inera Sena yaitu CEO dan kepala divisi *Business Development* serta staff perusahaan. Penelitian ini menggunakan tipe penelitian kuantitatif dengan metode pendekatan fenomenologi. Metode pengumpulan data dilakukan dengan melakukan *interview* secara langsung dengan responden. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa dalam keberlanjutan kepemimpinan perusahaan keluarga dibutuhkan campuran gaya kepemimpinan visioner dengan transformasional. Kemiripan dengan penelitian ini adalah penggunaan variabel kepemimpinan sebagai pendukung dari faktor *sustainability* dalam perusahaan keluarga.

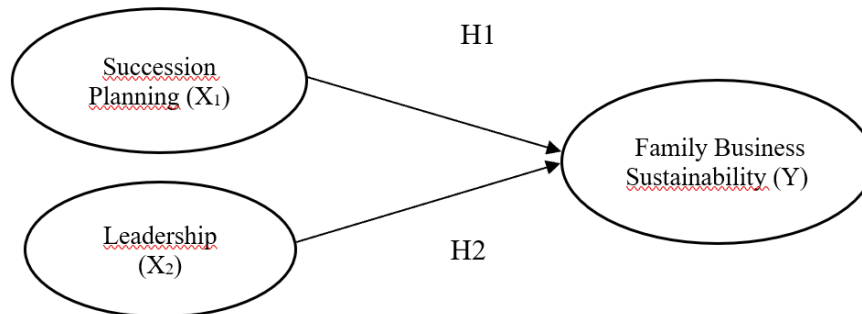
Penelitian yang dilakukan oleh Medisa dan Syahputra (2019) dengan tujuan untuk menentukan faktor-faktor yang mempengaruhi generasi pertama dalam pemilihan suksesi agar mencapai keberlanjutan bisnis keluarga. Lingkup penelitian ini adalah *family business* di kota Bandung dengan responden 52 wirausaha bisnis keluarga berjenis *Family Enterprise Business* (FBE) yang bergerak di bidang toko emas. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah memiliki kemampuan adaptasi, memiliki minat dan partisipasi, memiliki visi keberlanjutan bisnis, karakter organisasi, motivasi generasi pertama, harapan finansial keluarga, sasaran fokus utama, mengatur tugas dan peran, gaji berbasis kinerja, diatur oleh mentor, bertanggung jawab, rotasi penugasan, prosedur tertulis, persiapan suksesi, generasi yang kompeten, kualitas generasi, menanamkan nilai – nilai, komitmen, tradisi, nilai dalam bisnis, manajemen, hubungan dalam keluarga, nilai pekerjaan dan keluarga, persiapan ahli waris. Penelitian ini merupakan suatu penelitian deskriptif dengan studi analisis faktor serta menggunakan metode pendekatan kuantitatif. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner kepada para responden yaitu wirausaha *family business* bidang Toko Emas di Kota Bandung. Hasil dari penelitian ini adalah terdapat lima faktor yang menjadi indikator dalam perencanaan suksesi yaitu faktor generasi penerus yang kompeten, nilai pekerjaan dan keluarga, sasaran fokus utama, motivasi generasi pertama, faktor perencanaan dan kontrol suksesi. Kemiripan dengan penelitian ini adalah penulis menggunakan variabel *succession planning* dan ingin mencari pengaruh perencanaan ini terhadap *family business sustainability*.

Penelitian yang dilakukan oleh Ethelmary & Obioma (2020) dengan berfokus pada faktor – faktor *family business sustainability* yaitu *succession planning, decision making pattern, leadership* dan meneliti pengaruh 3 faktor tersebut terhadap *organizational performance* dalam *family business*. Lingkup penelitian ini adalah tiga kota besar di negara bagian Anambra yaitu Awka, Onitsha dan Nnewi. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *succession planning, decision making*, dan *leadership*. Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dan pengumpulan data dilakukan dengan metode kuesioner. Responden dalam penelitian

ini adalah 56 *Family Owned Business* dan 234 responden dari Onitsha, 25 *Family Owned Business* dan 83 responden dari Awka, dan 18 *Family Owned Business* serta 71 responden dari negara bagian Nnewi sehingga totalnya menjadi 99 *family business* di tiga kota besar tersebut dan 388 responden. Hasil dari penelitian ini menunjukkan *succession planning*, *decision making*, dan *leadership* memiliki pengaruh terhadap performa bisnis keluarga di negara bagian Anambra. Kemiripan dengan penelitian ini adalah peneliti menggunakan variabel *succession planning* dan *leadership* dan meneliti pengaruh variabel tersebut dengan *family business sustainability*.

### Hubungan Antar Variabel dan Hipotesis

Gambar 1. Kerangka Konseptual



Sumber: Data diolah (2022)

Berikut adalah hipotesis pada penelitian ini, yaitu:

H<sub>1</sub> : *Succession Planning* berpengaruh signifikan terhadap *Family Business Sustainability*.

H<sub>2</sub> : *Leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Family Business Sustainability*.

## METODOLOGI PENELITIAN

### Jenis Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Menurut (Duli, 2019) Penelitian kuantitatif adalah kegiatan pengumpulan, pengolahan, analisis, dan penyajian data berdasarkan jumlah atau banyaknya yang dilakukan secara objektif untuk memecahkan suatu persoalan atau menguji suatu hipotesis untuk mengembangkan prinsip – prinsip umum.

### Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi menurut (Nurrahmah *et al.*, 2021) adalah jumlah anggota dalam suatu kelompok yang akan diambil datanya. Populasi dalam penelitian ini adalah mahasiswa Universitas Ciputra yang tergabung dalam guild *Family Business Community* angkatan ke 9 dan 10. Jumlah populasi dari anggota *Guild Family Business Community* Universitas Ciputra angkatan ke 9 adalah 102 orang dan untuk angkatan ke 10 adalah 98 orang sehingga total populasi sebanyak 200 orang.

Sampel menurut (Nurrahmah *et al.*, 2021) adalah sebagian kecil jumlah orang dalam suatu populasi yang mampu menggambarkan data keseluruhan populasi. Dalam penelitian ini penentuan sampel dilakukan dengan menggunakan rumus Slovin dan pengambilan sampel menggunakan teknik *simple random sampling*. Sampel yang dipilih dalam penelitian berdasarkan pada populasi penelitian yaitu anggota *Guild Family Business* Universitas Ciputra angkatan 9 dan 10.

### Variabel dan Definisi Operasional

Penelitian ini menggunakan 3 variabel yaitu X<sub>1</sub> *Succession Planning*, X<sub>2</sub> *Leadership*, dan Y *Family Business Sustainability*. Berikut adalah tabel penjelasan variabel-variabel penelitian yang digunakan oleh penulis:

**Tabel 1. Definisi Operasional Variabel**

<b>Variabel</b>	<b>Definisi Konseptual</b>	<b>Indikator</b>	<b>Definisi Operasional</b>	<b>Sumber</b>
<i>Succession Planning</i>	Perencanaan penerus adalah perencanaan posisi kepemimpinan perusahaan dengan memberikan pelatihan berdasarkan pengalaman dan tugas yang sesuai kepada calon pemimpin generasi selanjutnya.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bertanggung jawab</li> <li>2. Komitmen</li> <li>3. Memiliki kemampuan adaptasi</li> <li>4. Memiliki visi keberlanjutan bisnis</li> <li>5. Menanamkan nilai – nilai pekerjaan dan keluarga</li> <li>6. Rotasi penugasan</li> <li>7. Generasi yang kompeten</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Saya dipersiapkan dengan penuh rasa tanggung jawab untuk meneruskan bisnis keluarga.</li> <li>2. Saya dipersiapkan agar bisa berkomitmen di bisnis keluarga yang saya lanjutkan.</li> <li>3. Saya dipersiapkan agar mampu beradaptasi di bisnis keluarga yang saya lanjutkan.</li> <li>4. Saya dipersiapkan agar memahami visi jangka panjang di bisnis keluarga yang saya lanjutkan.</li> <li>5. Saya dipersiapkan agar memahami seluruh <i>value</i> yang dimiliki oleh perusahaan keluarga yang saya jalankan.</li> <li>6. Saya dipersiapkan untuk memahami segala tugas yang ada dalam bisnis keluarga yang saya jalankan.</li> <li>7. Saya dipersiapkan agar memiliki kemampuan yang memadai dalam melanjutkan bisnis keluarga.</li> </ol>	Oudah M. <i>et al.</i> , (2018)
<i>Leadership</i>	Kepemimpinan adalah kumpulan kemampuan, sifat, dan kepribadian yang ada dalam diri seorang pemimpin sehingga mampu meyakinkan para bawahan untuk menyelesaikan tugas yang diberikan tanpa paksaan.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kerendahan hati</li> <li>2. Kejujuran</li> <li>3. Keadilan</li> <li>4. Dapat dipercaya</li> <li>5. Komitmen</li> <li>6. Kesabaran</li> <li>7. Transparansi</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Generasi pendahulu melatih penerus untuk memiliki sikap rendah hati sebagai calon pemimpin perusahaan.</li> <li>2. Generasi pendahulu melatih penerus untuk memiliki sikap jujur dalam kepemimpinan perusahaan.</li> <li>3. Generasi pendahulu melatih penerus untuk bersikap adil terhadap para bawahan dalam perusahaan.</li> <li>4. Generasi pendahulu melatih penerus untuk memiliki sikap yang dapat dipercaya dalam kepemimpinan perusahaan.</li> <li>5. Generasi pendahulu melatih penerus untuk berkomitmen dalam menjalankan kepemimpinan perusahaan.</li> <li>6. Generasi pendahulu melatih penerus untuk memiliki sikap sabar sebagai calon pemimpin perusahaan.</li> </ol>	Sagala. (2018)

			7. Generasi pendahulu melatih penerus untuk melakukan transparansi dalam kepemimpinan perusahaan.	
<i>Family Business Sustainability</i>	Kemampuan perusahaan untuk memenuhi kebutuhan tanpa mempengaruhi kemampuan generasi selanjutnya memenuhi kebutuhan.	1. <i>Succession Planning</i> 2. <i>Strategic Planning</i> 3. Tata Kelola Perusahaan 4. <i>Leadership</i> 5. <i>Family Business Value</i> 6. Modal Keluarga 7. Lingkungan Bisnis	1. Perusahaan memiliki perencanaan kepada penerus perusahaan agar dapat bertahan dalam jangka waktu yang lama. 2. Perusahaan memiliki langkah – langkah strategis agar dapat bertahan dalam jangka waktu lama. 3. Perusahaan memiliki pengelolaan internal yang baik agar dapat bertahan dalam jangka waktu lama. 4. Perusahaan memiliki pemimpin yang tepat agar mampu bertahan dalam jangka waktu yang lama. 5. Perusahaan memiliki nilai – nilai dalam bisnis keluarga agar mampu bertahan dalam jangka waktu yang lama. 6. Perusahaan memiliki aset-aset dalam bisnis keluarga yang dapat membantu keberlanjutan jangka panjang. 7. Perusahaan memiliki lingkungan bisnis yang dapat mendorong kesuksesan.	<i>The World Commission on Environment and Development</i> (1987) dalam Oudah, M. <i>et al.</i> , (2018)

Sumber: Data diolah (2022)

### Metode Analisis Data

Penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linier berganda yang dilakukan dengan bantuan *software Statistical Package for Social Science* (SPSS). Dalam penelitian ini juga dilakukan uji-uji lainnya dengan penjelasan sebagai berikut:

#### 1. Uji Validitas

Menurut Janna (2021) uji validitas adalah sebuah uji untuk mengetahui instrumen penelitian yang digunakan dapat dikatakan valid atau tidak. Untuk mengetahui alat ukur ini valid atau tidak, dapat dilihat dari hasil nilai signifikansi jika  $< 0,05$  maka instrumen penelitian dinyatakan valid dan jika  $> 0,05$  maka instrumen penelitian dinyatakan tidak valid.

#### 2. Uji Reliabilitas

Menurut Notoatmodjo (2005; Widi R 2011, dalam Janna, 2021) uji reliabilitas adalah jenis uji yang dilakukan untuk mengetahui sejauh mana konsistensi alat ukur atau instrumen penelitian yang digunakan sehingga hasilnya dapat dipercaya. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan metode *Cronbach's Alpha* dengan hasil jika  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel 5% maka alat ukur penelitian dinyatakan dapat dipercaya dan konsisten.

#### 3. Uji Asumsi Klasik

##### a. Uji Normalitas

Menurut Nurgiyanto *et al.*, (2012, dalam Quraisy, 2020) mengatakan bahwa uji normalitas perlu dilakukan untuk mengetahui data tersebut berdistribusi dengan normal atau tidak. Sebuah data dikatakan berdistribusi normal apabila nilai hasil uji melebihi nilai tingkat

kesalahan yaitu 5% atau 0,05. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan metode *Kolmogorov-Smirnov* untuk melakukan uji normalitas.

b. Uji Multikolinearitas

Menurut Sriningsih *et al.*, (2018) uji multikolinearitas memiliki tujuan untuk menguji apakah dalam variabel bebas dan independen yang digunakan terdapat korelasi antar variabel atau sebaliknya. Uji multikolinearitas dapat dilihat melalui hasil nilai VIF (*Variance Inflation Factor*). Ryan (1997, dalam Sriningsih *et al.*, 2018) mengatakan bahwa jika nilai VIF lebih dari angka 10 maka terjadi korelasi antar variabel yang digunakan.

c. Uji Heteroskedastisitas

Menurut Uthami (2013, dalam Andriani, 2017) uji heteroskedastisitas memiliki tujuan untuk menguji ada tidaknya varian yang konstan dari residual. Penulis menggunakan uji glejser untuk uji heteroskedastisitas dengan syarat jika nilai signifikansi > 0,05 maka tidak terjadi masalah heteroskedastisitas dan jika nilai signifikansi < 0,05 maka terjadi gejala heteroskedastisitas.

4. Analisis Regresi Linier Berganda

Menurut Sunarto (2015, dalam Andriani, 2017) mengatakan bahwa analisis regresi linier berganda dilakukan ketika menggunakan minimal dua variabel bebas. Dalam penelitian ini menggunakan *succession planning* dan *leadership* sebagai variabel independen ( $X_1$ ,  $X_2$ ) dan *family business sustainability* sebagai variabel dependen (Y) sehingga bentuk rumus regresi linier berganda dalam penelitian ini adalah

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Keterangan:

Y = *Family Business Sustainability*

$X_1$  = *Succession Planning*

$X_2$  = *Leadership*

a = Konstanta *slope*

$\beta_1$ ,  $\beta_2$  = Konstanta *intercept*

e = *Error*

5. Uji F

Ferdinand (2014, dalam Nanincova, 2019) mengatakan bahwa uji F bertujuan untuk mengetahui model regresi yang digunakan dalam penelitian tergolong layak atau tidak. Untuk mengetahui layak atau tidak dapat dilihat dari nilai F hitung > F tabel maka model regresi dinyatakan layak. Cara lain adalah dengan melihat nilai 34 signifikansi yang dimana jika nilai signifikansi < 0,05 maka model regresi dinyatakan layak.

6. Uji t (Uji Hipotesis)

Menurut Nurjaya *et al.*, (2021) uji t bertujuan untuk mengetahui hipotesis parsial yang akan diterima dalam penelitian. Jika nilai t hitung > t tabel atau nilai signifikansi < 0,05 maka pengaruh antara variabel independen dan dependen dapat diterima.

7. Koefisien Korelasi

Menurut Nurjaya *et al.*, (2021) analisa koefisien korelasi bertujuan untuk mengetahui tingkat korelasi antara variabel independen dan dependen. Jika semakin mendekati nilai 1 maka korelasi antar variabel semakin dan sebaliknya jika semakin menjauhi nilai 1 maka semakin lemah korelasi antar variabel.

8. Koefisien Determinasi

Menurut Nurjaya *et al.*, (2021) analisa koefisien determinasi bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap dependen. Jika mendekati angka 1 atau 100% maka semakin kuat pengaruhnya dan jika mendekati angka 0 maka semakin lemah pengaruhnya.



## ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

### Analisis Data

#### Deskripsi Responden

Pada penelitian ini deskripsi karakteristik responden terbagi menjadi 2 bagian yaitu:

1. Berdasarkan Jenis Kelamin

**Tabel 2. Responden berdasarkan jenis kelamin**

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
Laki – Laki	43	58,1%
Perempuan	31	41,9%
<b>Total</b>	74	100%

Sumber: Data diolah (2022)

Berdasarkan tabel 2 diatas dapat dilihat bahwa dari jumlah keseluruhan 74 responden, hasil kuesioner ini terdiri dari responden laki – laki sebanyak 43 orang atau 58,1% dan responden perempuan sebanyak 31 orang atau 41,9%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hasil kuesioner didominasi oleh responden laki – laki dengan persentase 58,1% dari keseluruhan 74 responden mahasiswa Guild Family Business Universitas Ciputra angkatan 9 dan 10.

2. Berdasarkan Angkatan *Guild*

**Tabel 3. Responden berdasarkan angkatan *guild***

Angkatan Guild Fambus	Jumlah	Persentase
Angkatan 9	33	44,6%
Angkatan 10	41	55,4%
<b>Total</b>	74	100%

Sumber: Data diolah (2022)

Berdasarkan tabel 3 diatas dapat dilihat dari total 74 responden, hasil kuesioner ini terdiri dari responden angkatan 9 sebanyak 33 mahasiswa atau 44,6% dan responden angkatan 10 sebanyak 41 mahasiswa atau 55,4%. Dapat disimpulkan bahwa hasil kuesioner ini didominasi oleh angkatan 10 dengan persentase 55,4% dari keseluruhan 74 responden mahasiswa *Guild Family Business* Universitas Ciputra angkatan 9 dan 10.

#### Mean dan Standar Deviasi

1. *Succession Planning*

**Tabel 4. Mean dan standar deviasi *succession planning***

No.	Indikator <i>Succession Planning</i>	Mean	Standard Deviasi
1	Saya dipersiapkan dengan penuh rasa tanggung jawab untuk meneruskan bisnis keluarga.	4,62	0,56
2	Saya dipersiapkan agar dapat berkomitmen di bisnis keluarga yang saya lanjutkan.	4,70	0,51
3	Saya dipersiapkan agar mampu beradaptasi di bisnis keluarga yang saya lanjutkan.	4,59	0,54
4	Saya dipersiapkan agar memiliki visi jangka panjang di bisnis keluarga yang saya lanjutkan.	4,50	0,59
5	Saya dipersiapkan agar memahami seluruh <i>value</i> yang dimiliki oleh bisnis keluarga yang saya jalankan.	4,47	0,68
6	Saya dipersiapkan untuk memahami segala tugas yang ada dalam bisnis keluarga yang saya jalankan.	4,55	0,68
7	Saya dipersiapkan agar memiliki kemampuan yang memadai dalam melanjutkan bisnis keluarga.	4,47	0,74
<b>Rata – Rata</b>		4,56	0,62

Sumber: Data diolah (2022)

Berdasarkan tabel 4. dapat dilihat bahwa variabel *Succession Planning* memiliki nilai *mean* terbesar pada

indikator “Saya dipersiapkan agar dapat berkomitmen di bisnis keluarga yang saya lanjutkan” ( $X_{1.2}$ ) sebesar 4,70 yang artinya para responden paling banyak setuju dengan indikator ini. Pada tabel 4. juga dapat dilihat nilai standard deviasi tertinggi sebesar 0,74 berada pada indikator “Saya dipersiapkan agar memiliki kemampuan yang memadai dalam melanjutkan bisnis keluarga” ( $X_{1.7}$ ) yang memiliki arti tingkat keberagaman jawaban responden pada indikator ini lebih tinggi dari indikator lainnya.

## 2. *Leadership*

**Tabel 5. Mean dan standar deviasi Leadership**

No.	Indikator <i>Leadership</i>	Mean	Standard Deviasi
1	Generasi pendahulu melatih penerus untuk memiliki sikap rendah hati sebagai calon pemimpin perusahaan.	4,51	0,72
2	Generasi pendahulu melatih penerus untuk memiliki sikap jujur dalam kepemimpinan perusahaan.	4,65	0,58
3	Generasi pendahulu melatih penerus untuk bersikap adil terhadap para bawahan dalam perusahaan.	4,58	0,64
4	Generasi pendahulu melatih penerus untuk memiliki sikap yang dapat dipercaya dalam kepemimpinan perusahaan.	4,53	0,70
5	Generasi pendahulu melatih penerus untuk berkomitmen dalam menjalankan kepemimpinan perusahaan.	4,61	0,75
6	Generasi pendahulu melatih penerus untuk memiliki sikap sabar sebagai calon pemimpin perusahaan.	4,49	0,66
7	Generasi pendahulu melatih penerus untuk melakukan transparansi dalam kepemimpinan perusahaan.	4,46	0,81
<b>Rata – Rata</b>		4,55	0,69

Sumber: Data diolah (2022)

Dari tabel 5. dapat dilihat bahwa variabel *Leadership* memiliki nilai *mean* tertinggi sebesar 4,65 pada indikator “Generasi pendahulu melatih penerus untuk memiliki sikap jujur dalam kepemimpinan perusahaan” ( $X_{2.2}$ ) yang artinya para responden paling banyak setuju dengan indikator ini. Pada tabel 5. juga dapat dilihat bahwa indikator “Generasi pendahulu melatih penerus untuk melakukan transparansi dalam kepemimpinan perusahaan” ( $X_{2.7}$ ) memiliki nilai standard deviasi paling tinggi sebesar 0,81 yang berarti bahwa tingkat keberagaman responden pada indikator ini lebih tinggi daripada indikator lainnya.

## 3. *Family Business Sustainability*

**Tabel 6. Mean dan standar deviasi *family business sustainability***

No.	Indikator <i>Family Business Sustainability</i>	Mean	Standard Deviasi
1	Perusahaan memiliki perencanaan penerus agar dapat bertahan dalam jangka waktu yang lama.	4,42	0,75
2	Perusahaan memiliki langkah - langkah strategis agar dapat bertahan dalam jangka waktu lama.	4,32	0,76
3	Perusahaan memiliki struktur organisasi yang jelas dan mampu merespons permasalahan dengan baik agar dapat bertahan dalam jangka waktu yang lama.	4,28	0,89
4	Perusahaan memiliki pemimpin yang berkompeten agar mampu bertahan dalam jangka waktu lama.	4,39	0,73
5	Perusahaan memiliki nilai - nilai dalam bisnis keluarga agar dapat bertahan dalam jangka waktu lama.	4,43	0,78
6	Perusahaan memiliki aset-aset dalam bisnis keluarga yang dapat membantu keberlanjutan jangka panjang	4,50	0,62
7	Perusahaan memiliki lingkungan bisnis yang dapat mendorong kesuksesan.	4,26	0,88
<b>Rata – Rata</b>		4,37	0,77

Sumber: Data diolah (2022)

Berdasarkan tabel 6. dapat dilihat bahwa variabel *Family Business Sustainability* memiliki nilai *mean* tertinggi pada indikator “Perusahaan memiliki asset-aset dalam bisnis keluarga yang dapat membantu keberlanjutan jangka panjang” ( $Y_6$ ) yang artinya responden paling banyak setuju dengan pernyataan ini. Pada tabel 6. juga dapat dilihat bahwa indikator “Perusahaan memiliki struktur organisasi yang jelas dan mampu merespons permasalahan dengan baik agar dapat bertahan dalam jangka waktu yang lama” ( $Y_3$ ) memiliki hasil standard deviasi tertinggi sebesar 0,89 yang berarti tingkat keberagaman jawaban responden pada indikator ini lebih tinggi dari indikator lainnya.

## Analisa Statistik

### 1. Uji Validitas

**Tabel 7. Uji Validitas**

Variabel	Indikator	Nilai Signifikansi	Hasil Uji
<i>Succession Planning</i> ( $X_1$ )	$X_{1,1}$	0,000	Valid
	$X_{1,2}$	0,000	
	$X_{1,3}$	0,000	
	$X_{1,4}$	0,000	
	$X_{1,5}$	0,000	
	$X_{1,6}$	0,000	
	$X_{1,7}$	0,000	
<i>Leadership</i> ( $X_2$ )	$X_{2,1}$	0,000	Valid
	$X_{2,2}$	0,000	
	$X_{2,3}$	0,000	
	$X_{2,4}$	0,000	
	$X_{2,5}$	0,000	
	$X_{2,6}$	0,000	
	$X_{2,7}$	0,000	
<i>Family Business Sustainability</i> ( $Y$ )	$Y_1$	0,000	Valid
	$Y_2$	0,000	
	$Y_3$	0,000	
	$Y_4$	0,000	
	$Y_5$	0,000	
	$Y_6$	0,000	
	$Y_7$	0,000	

Sumber: Data diolah (2022)

Berdasarkan tabel 7. diatas, dapat dilihat bahwa nilai signifikansi setiap pernyataan kuesioner dari *Succession Planning*, *Leadership*, dan *Family Business Sustainability* menunjukkan nilai 0,000 yang artinya memiliki nilai signifikansi  $< 0,05$  sehingga dapat dinyatakan valid.

### 2. Uji Reliabilitas

**Tabel 8. Uji Reliabilitas**

Variabel	Indikator	Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha if Item Deleted	Keterangan
<i>Succession Planning</i> ( $X_1$ )	$X_{1,1}$	0,899	0,895	Reliabel
	$X_{1,2}$		0,896	
	$X_{1,3}$		0,896	
	$X_{1,4}$		0,894	
	$X_{1,5}$		0,891	
	$X_{1,6}$		0,891	
	$X_{1,7}$		0,893	

<b>Leadership (X<sub>2</sub>)</b>	X <sub>2.1</sub>	0,899	0,893	Reliabel
	X <sub>2.2</sub>		0,896	
	X <sub>2.3</sub>		0,897	
	X <sub>2.4</sub>		0,893	
	X <sub>2.5</sub>		0,894	
	X <sub>2.6</sub>		0,894	
	X <sub>2.7</sub>		0,897	
<b>Family Business Sustainability (Y)</b>	Y <sub>1</sub>	0,899	0,894	Reliabel
	Y <sub>2</sub>		0,891	
	Y <sub>3</sub>		0,897	
	Y <sub>4</sub>		0,892	
	Y <sub>5</sub>		0,897	
	Y <sub>6</sub>		0,896	
	Y <sub>7</sub>		0,893	

Sumber: Data diolah (2022)

### 3. Uji Normalitas

**Tabel 9. Uji Normalitas**

<b>One Sample Kolmogorov-Smirnov Test</b>	<b>Unstandardized Residual</b>	<b>Keterangan</b>
Exact Sig. (2-tailed)	0,100	Data Terdistribusi Normal

Sumber: Data diolah (2022)

Berdasarkan tabel 9. dapat dilihat bahwa nilai signifikansi yang didapatkan sebesar 0,100 dan hal ini menunjukkan hasil yang lebih besar dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal.

### 4. Uji Multikolinearitas

**Tabel 10. Uji Multikolinearitas**

<b>Variabel Independen</b>	<b>Collinearity Statistic</b>		<b>Keterangan</b>
	<b>Tolerance</b>	<b>VIF</b>	
<i>Succession Planning (X<sub>1</sub>)</i>	0,570	1,753	Tidak Terjadi Multikolinearitas
<i>Leadership (X<sub>2</sub>)</i>	0,570	1,753	Tidak Terjadi Multikolinearitas

Sumber: Data diolah (2022)

Berdasarkan tabel 10. dapat dilihat bahwa nilai VIF pada variabel *Succession Planning* dan *Leadership* menunjukkan hasil  $1,753 < 10$  maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinearitas dalam variabel yang digunakan.

### 5. Uji Heteroskedastisitas

**Tabel 11. Uji Heteroskedastisitas**

<b>Model</b>	<b>Sig.</b>	<b>Keterangan</b>
<i>Succession Planning (X<sub>1</sub>)</i>	0,066	Tidak Terjadi Gejala Heteroskedastisitas
<i>Leadership (X<sub>2</sub>)</i>	0,591	Tidak Terjadi Gejala Heteroskedastisitas

Sumber: Data diolah (2022)

Berdasarkan tabel 11. dapat dilihat bahwa pada variabel *Succession Planning* nilai signifikansi menunjukkan angka  $0,066 > 0,05$  sehingga dapat dinyatakan tidak terjadi gejala heteroskedastisitas. Pada variabel *Leadership* nilai signifikansi menunjukkan angka  $0,591 > 0,05$  sehingga dinyatakan tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

## 6. Analisis Regresi Linier Berganda

**Tabel 12. Analisis Regresi Linier Berganda**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1,563	3,422		0,457	0,649
<i>Succession Planning</i> (X <sub>1</sub> )	0,573	0,133	0,477	4,319	0,000
<i>Leadership</i> (X <sub>2</sub> )	0,338	0,124	0,300	2,719	0,008

Sumber: Data diolah (2022)

Dari tabel diatas dapat disimpulkan hasil persamaan analisis regresi linier berganda, yaitu:

$$Y = 1,563 + 0,573X_1 + 0,338 X_2 + 3,422$$

Hasil analisis regresi linier berdasarkan hasil uji analisis melalui program SPSS adalah sebagai berikut:

1. Hasil nilai konstanta (a) menunjukkan nilai sebesar 1,563 yang artinya tanpa variabel *Succession Planning* dan *Leadership*, variabel *Family Business Sustainability* telah mendapatkan nilai sebesar 1,563 poin.
2. Nilai koefisien regresi *Succession Planning* (X<sub>1</sub>) adalah positif 0,573 yang artinya setiap terjadi peningkatan *Succession Planning* sebesar 0,573 maka *Family Business Sustainability* juga akan mengalami peningkatan sebesar 0,573 poin.
3. Nilai koefisien regresi *Leadership* (X<sub>2</sub>) adalah positif 0,388 yang artinya setiap terjadi peningkatan *Leadership* sebesar 0,388 maka *Family Business Sustainability* juga mengalami peningkatan sebesar 0,388 poin.

## 7. Uji F

**Tabel 13. Uji F**

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
<i>Regression</i>	471,133	2	235,566	36,320	0,000
<i>Residual</i>	460,502	71	6,486		
<i>Total</i>	931,635	73			

Sumber: Data diolah (2022)

Berdasarkan dari tabel 13. dapat dilihat bahwa nilai signifikansi menunjukkan angka 0,00. Nilai signifikansi tersebut menunjukkan hasil lebih kecil dari 0,05. Dari hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa kedua variabel *Succession Planning* dan *Leadership* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *Family Business Sustainability*.

## 8. Uji t

**Tabel 14. Uji t**

Model	Unstandardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error		
(Constant)	1,563	3,422	0,457	0,649
<i>Succession Planning</i> (X <sub>1</sub> )	0,573	0,133	4,319	0,000
<i>Leadership</i> (X <sub>2</sub> )	0,338	0,124	2,719	0,008

Sumber: Data diolah (2022)

Berdasarkan tabel 14. dapat dilihat bahwa nilai signifikansi variabel *Succession Planning* (X<sub>1</sub>) menunjukkan angka 0,000 < 0,050 sehingga variabel X<sub>1</sub> secara parsial memiliki pengaruh signifikan terhadap *Family Business Sustainability*. Pada variabel *Leadership* (X<sub>2</sub>) menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,008 < 0,050 sehingga variabel X<sub>2</sub> secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *Family Business Sustainability*.

## 9. Uji Koefisien Korelasi

**Tabel 15. Uji Koefisien Korelasi**

		<i>Succession Planning (X<sub>1</sub>)</i>	<i>Leadership (X<sub>2</sub>)</i>	<i>Family Business Sustainability (Y)</i>
<i>Succession Planning (X<sub>1</sub>)</i>	<i>Pearson Correlation</i>	1	0,655	0,674
	<i>Sig. (2-tailed)</i>		0,000	0,000
	<i>N</i>	74	74	74
<i>Leadership (X<sub>2</sub>)</i>	<i>Pearson Correlation</i>	0,655	1	0,613
	<i>Sig. (2-tailed)</i>	0,000		0,000
	<i>N</i>	74	74	74
<i>Family Business Sustainability (Y)</i>	<i>Pearson Correlation</i>	0,674	0,613	1
	<i>Sig. (2-tailed)</i>	0,000	0,000	
	<i>N</i>	74	74	74

Sumber: Data diolah (2022)

Berdasarkan tabel 15. dapat dilihat bahwa nilai korelasi pada variabel *Succession Planning (X<sub>1</sub>)* dengan *Leadership (X<sub>2</sub>)* menunjukkan nilai 0,655 lalu variabel *Succession Planning (X<sub>1</sub>)* dengan *Family Business Sustainability (Y)* menunjukkan hasil 0,674 dan pada variabel *Leadership (X<sub>2</sub>)* dengan *Family Business Sustainability (Y)* menunjukkan hasil 0,613. Setiap variabel menunjukkan nilai korelasi mendekati angka 1 sehingga dapat disimpulkan bahwa tingkat korelasi antar variabel kuat.

## 10. Uji Koefisien Determinasi

**Tabel 16. Uji Koefisien Determinasi**

<b>Model</b>	<b>R</b>	<b>R Square</b>	<b>Adjusted R Square</b>	<b>Std. Error of the Estimate</b>
1	0,711	0,506	0,492	2,547

Sumber: Data diolah (2022)

Dari tabel 16. dapat dilihat bahwa nilai *R Square* menunjukkan angka 0,506 yang artinya variabel independen memiliki pengaruh sebesar 0,506 atau 50,6% terhadap variabel dependen.

## Pembahasan

### **Pengaruh *Succession Planning (X<sub>1</sub>)* Terhadap *Family Business Sustainability***

Hasil uji t variabel *Succession Planning* menunjukkan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$  yang memiliki arti bahwa *Succession Planning* berpengaruh signifikan terhadap *Family Business Sustainability* sehingga hipotesis  $H_1$  dengan indikator bertanggung jawab, komitmen, memiliki kemampuan adaptasi, memiliki visi keberlanjutan bisnis, menanamkan nilai – nilai pekerjaan dan keluarga, rotasi penugasan, generasi yang kompeten dapat dinyatakan diterima.

Penelitian yang dilakukan oleh Ethelmary & Obioma (2020) menyatakan bahwa *succession planning* berpengaruh signifikan pada performa perusahaan dengan nilai koefisien regresi 0,380. Penelitian lain yang dilakukan oleh Bokhari *et al.*, (2020) juga menyebutkan bahwa *succession planning* memiliki pengaruh signifikan dengan nilai koefisien 0,349 terhadap *family business sustainability*.

*Succession planning* memiliki pengaruh terhadap *family business sustainability* karena pada dasarnya pendiri bisnis keluarga ingin mewariskan perusahaan keluarga tersebut kepada generasi selanjutnya serta mampu bertahan hingga ke generasi-generasi berikutnya. Perencanaan posisi penerus perusahaan ini perlu dilakukan agar perusahaan memiliki standar yang jelas mengenai apa saja yang perlu dipersiapkan atau dimiliki oleh seorang penerus. Untuk merencanakan penerus perusahaan perlu untuk mengetahui minat dan keinginan dari penerus itu sendiri dalam melanjutkan perusahaan keluarga karena *succession planning* tidak akan berjalan dengan baik jika suksesi tidak memiliki minat dan komitmen terhadap bisnis keluarga, selain itu juga orang tua sebagai generasi pendahulu perlu untuk mewariskan pengetahuan, kemampuan, dan pengalaman yang dimiliki kepada calon penerus. Oleh karena itu komunikasi internal antara orang tua dan anak serta keterlibatan calon

penerus dalam perusahaan keluarga menjadi dasar penting agar succession planning berjalan dengan baik.

### **Pengaruh Leadership (X<sub>2</sub>) Terhadap Family Business Sustainability**

Hasil uji t variabel *Leadership* menunjukkan nilai signifikansi sebesar  $0,008 < 0,05$  yang berarti bahwa *Leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Family Business Sustainability* sehingga hipotesis H<sub>2</sub> dengan indikator kerendahan hati, kejujuran, keadilan, dapat dipercaya, komitmen, kesabaran, dan transparansi dapat dinyatakan diterima.

Penelitian yang dilakukan oleh Prayogo *et al.*, (2019) menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan berada pada urutan ketiga yang mampu merefleksikan keberlanjutan *family business* pada komunitas *Family Business* Universitas Ciputra dengan nilai koefisien determinasi 0,591 dan *path coefficient* sebesar 0,769. Penelitian lain oleh Ethelmary & Obioma (2020) juga menunjukkan bahwa *leadership* memiliki pengaruh signifikan pada performa perusahaan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,312.

Kepemimpinan juga memiliki pengaruh terhadap *family business sustainability* karena pada dasarnya perusahaan membutuhkan sosok pemimpin agar mampu berjalan dengan baik. Generasi pendahulu perlu untuk memberikan contoh kepada calon penerus seperti sikap ketika memimpin, menyikapi permasalahan dengan bawahan, dan sebagainya sehingga suksesi mampu untuk memberikan performa kepemimpinan seperti pendahulunya atau lebih baik lagi.

### **Implikasi Penelitian**

Berdasarkan variabel X<sub>1</sub> yaitu *Succession Planning* indikator-indikator yang digunakan mampu mendukung *Family Business Sustainability* namun terdapat juga indikator yang kurang mendapat perhatian oleh responden yaitu calon suksesi kurang dilatih oleh pendahulu untuk memahami seluruh *value family business* dan juga kurang diberi pelatihan agar memiliki kemampuan yang memadai untuk meneruskan *family business*. Maka dari itu, pemilik sebagai generasi pendahulu dan juga suksesi dapat mempertimbangkan untuk lebih melatih atau memperbanyak keterlibatan suksesi dalam perusahaan dan juga mempererat hubungan internal keluarga agar bisnis mampu bertahan dalam jangka waktu yang panjang.

Berdasarkan variabel X<sub>2</sub> *Leadership* terdapat indikator yang tidak menjadi prioritas dalam pewarisan kepemimpinan yaitu pada indikator generasi pendahulu kurang melatih penerus untuk bersikap transparan dalam kepemimpinan *family business* sehingga kedepannya generasi pendahulu dapat mempertimbangkan agar menerapkan transparansi pada hal yang dapat ditransparasikan dalam perusahaan.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, dapat disimpulkan pengaruh *Succession Planning* dan *Leadership* terhadap *Family Business Sustainability* adalah sebagai berikut:

1. *Succession Planning* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Family Business Sustainability*.
2. *Leadership* memiliki pengaruh signifikan terhadap *Family Business Sustainability*.

### **Saran dan Keterbatasan**

#### **Saran**

Berikut adalah saran yang dapat penulis berikan kepada para responden dan juga penelitian di masa mendatang yaitu:

1. Calon suksesi dan generasi pendahulu mempererat hubungan internal keluarga agar lebih memahami *value* yang ada dalam bisnis dan keluarga.
2. Generasi pendahulu melatih atau meningkatkan keterlibatan suksesi dalam bisnis keluarga agar meningkatkan kompetensi dari suksesi itu sendiri.
3. Penelitian mendatang dapat menggunakan skala responden yang lebih luas dan juga variabel lain yang

masih memiliki keterkaitan dengan *Family Business Sustainability*.

### Keterbatasan Penelitian

Pada subbab ini juga dituliskan saran untuk pihak-pihak yang terkait dengan penelitian serta saran untuk penelitian lanjutan. Selain itu, keterbatasan berisi tentang kondisi yang tidak ideal dari proses penelitian yang memiliki implikasi terhadap hasil penelitian.

## REFERENSI

- Andriani, S. (2017). Uji Park Dan Uji Breusch Pagan *Godfrey* Dalam Pendeteksian Heteroskedastisitas Pada Analisis Regresi. *Al-Jabar: Jurnal Pendidikan Matematika*, 8(1), 63-72.
- Bokhari, I. H., Muhammad, A. B., & Zakaria, N. (2020). *Succession Planning, Strategic Flexibility as Predictors of Business Sustainability in Family-Owned SMEs: Moderating Role of Organization Improvisation*. *Pakistan Journal of Commerce and Social Science*, 14(1), 368-387.
- Briliant, E. H., & Kurniawan, M. H. (2019). Perbandingan Regresi Linier Berganda dan Regresi Buckley-James Pada Analisis Survival Data Tersensor Kanan. *Proceedings of The 1st STEEEM 2019*, 1(1), 1-19.
- Budiarti, E. N., & Venusita, L. (2018). Suksesti dan Kinerja Keuangan Atas Keberlangsungan Perusahaan Keluarga di Indonesia. *Jurnal Akuntansi AKUNESA*, 6(2), 1-22.
- Chirapanda, S. (2020). *Identification of Success Factors for Sustainability in Family Businesses: Case Study Method and Exploratory Research in Japan*. *Journal of Family Business Management*, 10(1), 58-75.
- Duli, N. (2019). Metodologi Penelitian Kuantitatif: Beberapa Konsep Dasar untuk Penulisan Skripsi & Analisa Data dengan SPSS. Yogyakarta: Deepublish.
- Ethelmary, D., & Obioma, C. M. (2020). *Sustainability of Family Owned Businesses and Organizational Performance in Anambra State*. *International Journal of Entrepreneurship and Business Innovation*, 3(1), 1-18
- Janna, N. M., & Herianto. (2021). Konsep Uji Validitas dan Reliabilitas Dengan Menggunakan SPSS. *OSF Preprints*.
- Marjaya, I., & Pasaribu, F. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 129-147.
- Medisa, R., & Syahputra. (2019). Faktor Perencanaan Suksesti Generasi Pertama Berbasis *Family Business Enterprise*: Studi Kasus Pada Toko Emas di Kota Bandung. *Jurnal Sekretaris dan Administrasi Bisnis*, 3(2), 113-126.
- Mokhber, M., Gi, T. G., Rasid, S. Z., Vakilbashi, A., Zamil, N. M., & Seng, Y. W. (2017). *Succession Planning and Family Business Performance in SMEs*. *Journal of Management Development*, 36(3), 1-26.
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory & Practice* (9 ed.). SAGE Publication.
- Nurjaya, Erlangga, H., Oktarini, R., Sunarsi, D., & Jasmani. (2021). Pengaruh *Brand Image* Terhadap Keputusan Pembelian Pada PT. Wahana Motor di Wilayah Cianjur. *Jurnal PERKUSI: Pemasaran, Keuangan & Sumber Daya Manusia*, 1(1), 291-296.
- Nurrahmah, A. V. (2021). Hubungan *Workplace Bullying* Dengan *Burnout* Pada Pegawai. Universitas Muhammadiyah Malang, 1-34.
- Nwuke, O., Nwoye, C., & Onoyima, N. (2020). *Family Businesses, Succession and Survival Strategies*. *Indigenous African Enterprise*, 26, 59-71.
- Oudah, F. J., & Dixon, C. (2018). *Determinants Linked to Family Business Sustainability in the UAE: An AHP Approach*. *Journal of Sustainability*, 10(1), 1-23.
- Prayogo, G. A., Kodrat, D. S., & Wiryakusuma, I. G. (2019). Faktor - Faktor yang Membentuk Bisnis Keluarga Bertumbuh Secara Berkelanjutan. *PERFORMA: Jurnal Manajemen dan Start-Up Bisnis*, 4(2), 240-247.



- Quraissy, A. (2020). Normalitas Data Menggunakan Uji *Kolmogorov-Smirnov* dan Saphiro-Wilk. *J-HEST: Journal of Health, Education, Economics, Science, and Technology*, 3(1), 7-11.
- Ratten, V. (2021). *Family Business and Sport Entrepreneurship*. *Journal of Family Business Management*, 11(3), 300-312.
- Rokhmawati, D., & Yulina, R. (2021). Budaya Organisasi Sebagai Strategi Pengelolaan Konflik Dalam Perusahaan Keluarga di PT. Book Mart Indonesia. *Jurnal Riset Inspirasi Manajemen dan Kewirausahaan*, 5(2), 49-56.
- Sagala, S. (2018). Pendekatan & Model Kepemimpinan. Jakarta: PRENADAMEDIA GROUP.
- Satrio, D. (2017). Analisa Kinerja Bisnis Pada Perusahaan Keluarga (Family Business) Oriental Cap Nyonya Pekalongan. *Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 20(2), 16-20.
- Sriningsih, M., Hatidja, D., & Prang, J. D. (2018). Penanganan Multikolinearitas Dengan Menggunakan Analisis Regresi Komponen Utama Pada Kasus Impor Beras di Provinsi Sulut. *Jurnal Ilmiah Sains*, 8(1), 18-24.
- Tan, J. D., Sugiarto, S., & Budhijono, F. (2021). *Family Business and Risk Management: Perspectives of SMEs Entrepreneurs in Indonesia*. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(5), 851-861.
- Wati, D. H., Rahmanto, Y., & Fernando, Y. (2019). Rancang Bangun Sistem Informasi Manajemen Kegiatan Ekstrakurikuler Berbasis Web: Studi Kasus SMK Ma'arif Kalirejo Lampung Tengah. *Jurnal TEKNOKOMPAK*, 13(2), 11-15.
- Yuwono, C. K., & Putri, R. (2021). Kepemimpinan Generasi Pertama Dalam Mempertahankan Keberlanjutan Perusahaan Keluarga PT. Insera Sena. *AGORA*, 9(2).