

Analisis Keberhasilan Suksepsi Perusahaan Keluarga di Kota Padang

Dahlia Kamener¹, Daniati Putri²

¹Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Bung Hatta, Padang
E-mail: dahlia.kamener@bunghatta.ac.id

²Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Bung Hatta, Padang
E-mail: daniatiputri@bunghatta.ac.id

ABSTRAK

The last few years family companies have started to decline and are even many have bankrupt. Mostly family business in Padang City are difficult to develop and stuck on first generation. So, the purpose of this study is to analyze the success on succession of family business at the city of Padang. In this research the succession planning, top management outside family and founder influences are as independent variables. The amount of samples was used hundred respondents by identifying each of the family companies that they have in Padang city. The sample was using convenience and purposive sampling technique. Respondents are active managers on family companies. Furthermore, the data collection methods are interviews, observations and questionnaires. The research method used descriptive and quantitative analysis method by analyzing each dimension of variables that related to the succession planning of family company in Padang city. As statistically, this research used multiple regression methods to see the effect of variables to the success on succession of family business at Padang city. The result of the study found that the succession planning and founder's effects variables can influence significantly to the success on succession of family business, but the variable of top management outside family business is not significantly effected the success on succession of family business.

Keywords: Succession Planning, Top Management outside Family,

1. PENDAHULUAN

Perusahaan keluarga telah mendominasi di Indonesia khususnya di Padang, Sumatera Barat. Dalam bisnis keluarga isu suksesi atau peralihan kepemimpinan merupakan suatu hal sangat penting namun hal ini sering terabaikan. Tahapan suksesi merupakan tahapan untuk menentukan keberlanjutan sebuah bisnis keluarga. Menurut Aronoff (2003) menyatakan bahwa suksesi adalah keseluruhan proses bisnis untuk mempersiapkan pengalihan kekuasaan dan kontrol dari generasi ke generasi [1]. Suksesi Bisnis melibatkan paling sedikit adanya keterlibatan dua generasi dalam keluarga dan mereka mempengaruhi kebijakan perusahaan [2]. Sebuah bisnis keluarga adalah dimiliki, dikelola, dan diatur oleh satu atau lebih generasi keluarga atau anggota keluarga, dimana nilai-nilai, visi dan misi perusahaan ditetapkan oleh pendiri akan secara ketat dipertahankan.

Bagaimanapun Bisnis keluarga berperan dalam peningkatan perekonomian Negara dan menjadi motor penggerak bagi tumbuh kembangnya industri nasional. Dari beberapa penelitian terdahulu menyatakan bahwa bisnis keluarga memainkan peran yang sangat signifikan dalam meningkatkan pertumbuhan perekonomian suatu negara yaitu mampu memberi sumbangan antara 45% sampai 70% dari produk domestik bruto dan banyak menyerap tenaga kerja di berbagai Negara (Glassop dan Waddell, 2005). Beberapa perusahaan besar Amerika seperti Michelin, Armani, Wallmart, Home Depot dan IKEA adalah merupakan bisnis keluarga yang masih berkembang cukup pesat [3]. Di Indonesia sendiri kontribusi perusahaan

keluarga cukup besar yaitu 95 % dari total 195.000 bisnis keluarga yang ada di Indonesia [4]

Di lihat dari fenomena yang terjadi banyak bisnis keluarga yang telah di bangun selama puluhan tahun oleh generasi pertama dan pada akhirnya gagal karena ketidakmampuan generasi berikutnya dalam mengendalikan dan menjalankan perusahaan. Dalam hal ini kebanyakan penyebab kegagalan adalah ketidak mampuan dari pemilik pada generasi berikutnya untuk mempersiapkan perencanaan suksesi serta perusahaan keluarga tidak memiliki strategi jangka panjang, pengetahuan yang tidak memadai dalam hal proses dan perencanaan [1]

Fenomena ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh *Family Firm Institute* yaitu Tjahyadi dan Mustamu 2013 bahwa kurang lebih 70 persen perusahaan keluarga gagal untuk meraih sukses di generasi kedua, sebanyak 30 persen bisa bertahan di generasi ke dua, 12 persen di generasi ke tiga dan 3 persen di generasi ke empat [5]. Hasil survei The Jakarta Consulting Group (2014) perusahaan-perusahaan keluarga di Indonesia ternyata belum semuanya (67,8%) mempersiapkan generasi penerus. Sedangkan yang lain (32.2%) tidak atau belum mempersiapkan dengan alasan bahwa pendiri beranggapan generasi muda tidak tertarik berpartisipasi di perusahaan. Alasan lain adanya kesulitan dalam memilih anak yang mana yang akan dijadikan penerus yang berkompeten menjalankan bisnisnya [6]

Di Sumatera Barat dan khususnya kota Padang bisnis keluarga sudah berkembang dengan pesat terutama pada era

tahun 1970 sampai 1980 an seperti PT. Hadis Didong, PO ANS, PO NPM, apotik HZN, Panca Niaga, dan lainnya. Namun hingga sekarang sangat sedikit yang mampu bertahan sampai pada generasi ke dua dan berikutnya. Kebanyakan gagal pada tangan generasi kedua karena tidak adanya perencanaan suksesi oleh pendiri. Banyak perusahaan yang tidak siap dengan pergantian kepemimpinan sehingga perusahaan tersebut harus terhenti di generasi pertama saja.

Selama masa pergantian dari kepemimpinan atau peralihan merupakan salah hal yang kritical dalam perjalanan bisnis keluarga. Tidak seberapa perusahaan keluarga yang dapat bertahan karena kegagalan dalam peralihan manajemen. Atas dasar ini perusahaan keluarga perlu mempersiapkan generasi berikutnya lebih awal. Seperti mempersiapkan suksesor lebih dini dan mempersiapkan karirnya dari bawah, membuat konsep bisnis yang sudah baku dan lain lainnya.

Atas dasar ini, maka dalam penelitian ini dapat ditarik permasalahan adalah seperti berikut:

Apakah suksesnya suksesi perusahaan keluarga karena adanya perencanaan suksesi, kepemimpinan berasal dari luar keluarga, dan adanya pengaruh pendiri perusahaan. Sebagai dugaan sementara jawaban dari permasalahan ini bahwa sesuai dengan penelitian terdahulu bahwa suksesnya suksesi perusahaan keluarga di kota Padang dapat dipengaruhi oleh perencanaan strategi, pimpinan dari luar keluarga, dan pendiri perusahaan.

Selanjutnya, penelitian yang dilakukan bertujuan untuk menganalisis pengaruh perencanaan suksesi, kepemimpinan dari luar keluarga dan pendiri perusahaan terhadap suksesnya suksesi perusahaan keluarga di kota Padang.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Perusahaan Keluarga

Perusahaan keluarga merupakan salah satu yang menjadi penunjang perekonomian suatu negara. Perusahaan keluarga dilakukan oleh pemilik bisnis dengan berbagai tujuan yang mana salah satunya adalah menjamin kualitas hidup anggota keluarga tersebut. Perusahaan keluarga adalah sebagai unit bisjenis yang dioperasikan oleh keluarga atau kelompok keluarga yang mempunyai visi dan bermaksud yang sama. Menurut Kodrat (2007), perusahaan keluarga di Indonesia masih didominasi oleh perusahaan keluarga yang terbelang baru yang mana usianya tidak lebih dari 30 tahun [7]. Perusahaan keluarga merupakan representasi dari sebuah model bisnis yang memiliki kemampuan bertahan paling lama. Maka keberlanjutan dari perusahaan keluarga ini tergantung pada generasi berikutnya yang akan melanjutkan perusahaan keluarga [8]

Dikatakan bahwa suatu perusahaan tergolong sebagai perusahaan keluarga manakala pemiliknya berfikir dan menginginkan perusahaannya sebagai perusahaan keluarga. Banyak peneliti sependapat bahwa keterlibatan keluarga

dalam perusahaan lah yang membuat perusahaan keluarga menjadi berbeda dibanding dengan perusahaan non keluarga. Pendapat senada juga dikemukakan oleh Bernard (1975: 42) bahwa perusahaan keluarga dikendalikan oleh anggota keluarga tunggal khususnya dalam proses pengambilan keputusan bisnis yang penting [9]

Ciri-ciri perusahaan keluarga pada umumnya adalah bahwa perusahaan keluarga: (1) dimiliki oleh kelompok keluarga tunggal yang dominan dengan jumlah kepemilikan saham lebih dari 50% (2) dirasakan sebagai perusahaan, (3) dikelola oleh orang-rang yang berasal dari keluarga pemilik mayoritas saham [10]. Perusahaan keluarga memberikan kontribusi yang luas terhadap perekonomian negara. Di Indonesia kontribusi perusahaan keluarga tersebut menurut *The Jakarta Consulting Group* menunjukkan 88% perusahaan swasta nasional berada di tangan keluarga. Ini membuktikan bahwa perusahaan keluarga berperan besar dalam perekonomian [11].

Data tentang perusahaan keluarga yang ada di kota Padang belum teridentifikasi dengan lengkap. Walaupun demikian dapat diidentifikasi melalui pengamatan langsung dan dari informasi yang tersedia. Pengidentifikasian perusahaan keluarga yang tetap bertahan sampai di generasi ke dua hingga saat sekarang di Sumatera Barat tidak begitu sulit, karena keberadaan dan jumlah nya yang relatif sedikit.

Di Indonesia kontribusi perusahaan keluarga sebesar 95 persen dari total 195.000 perusahaan keluarga yang ada di Indonesia [4]. Begitu juga hal nya dengan kontribusi perusahaan keluarga yang ada di Sumatera Barat terhadap PDRB Sumatera Barat yang berasal dari 7 bidang usaha yaitu pertanian, pertambangan, industri pengolahan, listrik air dan gas, bangunan, perdagangan hotel dan restoran, pengangkutan dan komunikasi, keuangan persewaan dan jasa keuangan serta jas-jasa lainnya.

2.2 Suksesnya Suksesi Perusahaan Keluarga

Moores and Barrett (2002) mendefinisikan suksesi adalah peralihan kepemilikan perusahaan keluarga kepada suksesor dari pemilik sebelumnya [12]. Menurut Soedibyo (2007) bahwa proses suksesnya suksesi perusahaan keluarga diantaranya adanya (1) persiapan suksesi adalah sangat penting, itulah sebabnya persiapan suksesi harus dikerjakan secara bersama-sama antara generasi tua dan generasi penerus. Keberlanjutan perusahaan keluarga tergantung pada kua)litas persiapannya; (2) Generasi muda yang kompeten adalah prasyarat untuk memelihara dan meningkatkan kinerja perusahaan keluarga; (3) mutu suksesi ditentukan oleh variable yang dapat mengkomunikasikan konsep dan filosofi kepada generasi muda; (4) penanaman nilai-nilai keluarga adalah sangat penting untuk dilakukan bersama. Untuk menghindari konflik, diperlukan pernyataan yang jelas atas hak dan kewajiban masing-masing anggota keluarga sejak dini. Konsep *unit entity* (pembedaan antara milik sendiri dan milik perusahaan) harus betul-betul dipahami dengan jelas diantara anggota keluarga; (5) factor lain yang menentukan keberhasilan suksesi adalah semangat, pamrih (*intention*), kejujuran, dan *honesty*, and ketulusan

(*sincerity*) dalam melakukan bisnis. Konflik antara generasi tua dan muda berasal dari perlakuan yang berbeda dalam memandang bagaimana melanjutkan perusahaan keluarga [13]

2.3. Perencanaan Suksesi

Perencanaan suksesi termasuk faktor yang kurang diperhatikan oleh pendiri perusahaan keluarga. Hal ini menyebabkan perusahaan keluarga yang telah dibangun oleh pendirinya gagal setelah generasi berikutnya memegang tampuk kekuasaan. Handler (1994) menyatakan bahwa tidak adanya persiapan kepemimpinan untuk generasi berikutnya dan pengaruh budaya serta keberlanjutan perusahaan merupakan penyebab suksesi perusahaan keluarga tidak berhasil. Dalam sebuah perusahaan keluarga, perencanaan suksesi yang dilakukan oleh anggota keluarga lebih berorientasi pada hubungan personal dari yang dilakukan oleh yang bukan anggota keluarga yang menggunakan orientasi lebih formal [14]. Perencanaan dan penerapan suksesi menjadi perhatian penting untuk dapat mempertahankan eksistensi perusahaan keluarga dan mengembangkannya kearah yang lebih baik [15]

2.4 Kepemimpinan Bukan Keluarga.

Komitmen dari setiap anggota keluarga untuk bekerja pada perusahaan keluarga akan berbeda – beda. Sharma dan Irving (2005) menyatakan bahwa setiap anggota keluarga akan memiliki komitmen yang berbeda untuk bekerja pada perusahaan keluarga. Para pengganti yang terlibat dalam perusahaan keluarga tersebut mempunyai komitmen yang berbeda-beda, baik dalam bentuk level mempengaruhi atau memerintah. Bagaimanapun, pada saat terjadi pergantian kepemimpinan, para pengganti kebanyakan merasa memiliki baik dalam bentuk mempengaruhi dan komitmen secara normatif dalam perusahaan keluarga meskipun pertama masuk pada perusahaan keluarga dengan komitmen yang berbeda [16]. McConaughy dan Phillips (1999) menemukan bahwa perusahaan-perusahaan keluarga yang sudah dimiliki oleh masyarakat (*go public*) dan menghasilkan bahwa (a) perusahaan yang dipimpin oleh bukan keluarga lebih berjalan secara profesional dari perusahaan yang dikontrol langsung oleh pendirinya atau keluarga (b) Manajer dari keluarga generasi pertama adalah pengusaha yang mememanajemi dengan spesial teknik atau dibutuhkan latar belakang bisnis yang diperlukan untuk berkreasi dalam bisnis, namun keturunan dari pemilik perusahaan keluarga menghadapi tantangan yang berbeda untuk melanjutkan bisnisnya. Untuk perusahaan keluarga lebih baik di manaje dalam bentuk profesional oleh orang yang bukan dari keluarga [17]

2.5 Otoritas Pengambilan Keputusan

Aspek lain dalam perilaku bisnis keluarga adalah pendistribusian otoritas dalam pembuatan keputusan.

Menurut Cadieux, L. (2007) dalam bisnis pengambilan keputusan cenderung terdesentralisasi. Hal ini disebabkan karena pengambilan keputusan akan melibatkan sebuah tim yang terdiri atas orang tua anak-anak dan keluarga dekat, dan masing-masing anggota mempunyai hak dan partisipasi yang sama dalam membuat keputusan-keputusan penting [18]

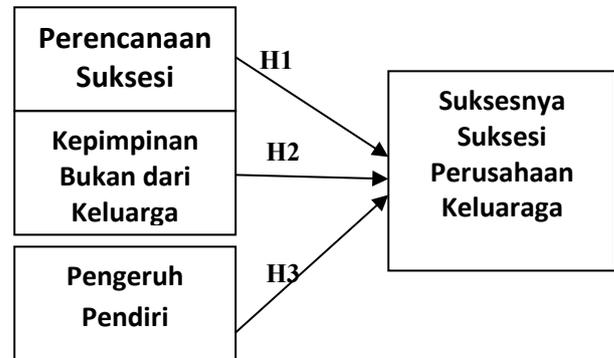
2.6. Pengaruh Pendiri

Pada umumnya bayang-bayang pendiri merupakan isu yang menarik dalam bisnis keluarga untuk generasi penerusnya. Kebanyakan pada perusahaan yang sudah turun temurun bayangan pendiri masih dipengaruhi terutama dalam membuat keputusan. Pendiri sering tidak percaya pada generasi kedua atau ketiga dalam melanjutkan bisnis keluarga. Dalam hal ini bayang-bayang pendiri bisa berdampak positif dengan mempersiapkan arah dan standar yang jelas bagi manajer [19].

Dari beberapa literatur dan penelitian terdahulu, maka dapat ditarik hipotesis dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H1: Perencanaan suksesi berpengaruh terhadap suksesnya suksesi perusahaan keluarga di kota Padang
 H2: Kepimpinan bukan dari keluarga berpengaruh terhadap suksesnya perusahaan keluarga di kota Padang
 H3: Pengaruh pendiri berpengaruh terhadap suksesnya perusahaan keluarga di kota Padang.

2.7 Kerangka Konseptual



Gambar 1. Kerangka Konseptual

3. METODE PENELITIAN

Pengumpulan data dalam hal ini peneliti mengambilnya dari beberapa referensi diantaranya buku, jurnal, halaman Web dan penyebaran questioner ke perusahaan keluarga yang aktif. Populasi perusahaan keluarga di kota Padang tidak tercatat secara statistik, namun jumlah sampel digunakan berjumlah 100 responden dengan mengidentifikasi terlebih dahulu perusahaan keluarga yang memenuhi kriteria yaitu perusahaan keluarga yang akan mempersiapkan kegenerasi berikutnya atau yang sudah melakukan suksesi. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik *convenience* dan *porposive sampling*. karena perlu pertimbangan kriteria terkait perusahaan keluarga yang sudah / akan melakukan proses suksesi perusahaan.

Teknik analisis data menggunakan analisa deskriptif dengan melihat rata-rata dan capaian responden untuk masing-masing jawaban yang diperoleh dan Analisa kuantitatif menggunakan model regresi berganda untuk melihat pengaruh variabel dependen dan independen. Dalam article ini ada 3 independent variabel yaitu perencanaan suksesi, kepemimpinan bukan dari keluarga, pengaruh pendiri perusahaan. Sementara independen variabel adalah suksesnya suksesi perusahaan. Analisa dimulai dengan mentabulasi data yang diperoleh dari perusahaan keluarga di kota Padang dan dilanjutkan dengan proses data dengan bantuan spss diantaranya melakukan uji validitas dan reliabilitas, uji normalitas data, analisis deskriptif, Asumsi klasik, koefisien regresi liner berganda, koefisien korelasi, dan uji T-test.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Umum Respondent

Berdasarkan hasil survey yang diolah dari 100 questioners yang kembali, maka dapat disimpulkan profil respondent berdasarkan usia perusahaan berkisar antara 20 sampai 34 tahun yang mendominasi dalam proses dan berencana melakukan peralihan manajemen di Kota Padang. 45 persen perusahaan didirikan oleh ayah / ibu dan sebagai promotor perusahaan. Dari segi kepemimpinan dapat dilihat 76 persen masih dipimpin oleh keluarga dan hanya 24 persen yang dipimpin oleh orang dari luar perusahaan. 73 persen perusahaan keluarga di kota Padang masih di generasi pertama. Pada umumnya perusahaan berbentuk perseorangan (47%), perseroan terbatas (26%) dan berbentuk commanditer (22%).

4.2 Uji Validitas dan Reliabilitas

Pada tabel 1 dapat dilihat hasil uji validitas dan reliabilitas. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data telah dapat dikatakan valid dan reliabel berdasarkan hasil pengolahan uji validitas dan reliabilitas yang telah dilakukan yang hasilnya adalah; validitas Perencanaan Suksesi dengan nilai *Pearson Correlation* 0,447-0,696 dan reliabilitas dengan *cronbach alpha* 0,650. Selanjutnya validitas Kepemimpinan Non-Keluarga dengan nilai *Pearson Correlation* 0,783-0,845 dan reliabilitas dengan *cronbach alpha* 0,829. Dan validitas Pengaruh Pendiri dengan nilai *Pearson Correlation* 0,440-0,607 dan reliabilitas dengan *cronbach alpha* 0,801. Serta validitas Suksesi Perusahaan Keluarga dengan nilai *Pearson Correlation* 0,447-0,696 dan reliabilitas dengan *cronbach alpha* 0,868.

Tabel 1. Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel	<i>Pearson Correlation</i>	<i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
Perencanaan Suksesi (X1)	0,447 - 0,696	0,650	Valid dan Reliabel
Kepemimpinan Non-Keluarga (X2)	0,783 - 0,845	0,829	Valid dan Reliabel
Pengaruh Pendiri (X3)	0,440 - 0,607	0,801	Valid dan Reliabel
Suksesi Perusahaan Keluarga (Y)	0,635 - 0,740	0,747	Valid dan Reliabel

Sumber: Hasil Olah Data

Tabel 2. Statistik Deskriptif

Variabel	N	Kisaran Teoritis	Kisaran Aktual	Mean	Std. Deviasi
Perencanaan Suksesi (X1)	100	5 - 25	15 - 25	20,7948	1,87467
Kepemimpinan Non-Keluarga (X2)	100	4 - 20	4 - 20	12,9700	3,32865
Pengaruh Pendiri (X3)	100	5 - 25	18 - 25	21,2610	1,80740
Suksesi Perusahaan Keluarga (Y)	100	5 - 25	11 - 25	21,3000	2,48022

Sumber: Hasil olah data

Dari hasil pengujian statistik deskriptif, gambaran data penelitian dengan jumlah responden 100, menunjukkan bahwa kisaran aktual data memang berada di antara kisaran teoritis. Rata-rata jawaban responden cukup tinggi, kecuali pada variabel Kepemimpinan Non-Keluarga.

4.3. Hasil Pengujian Hipotesis

Penelitian ini diuji dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Model persamaan regresi yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e \quad (1)$$

Keterangan:

Y	=	Suksesi Perusahaan Keluarga
X1	=	Perencanaan Suksesi
X2	=	Kepemimpinan Non-Keluarga
X3	=	Pengaruh Pendiri
α	=	Konstanta
β	=	Koefisien regresi
e	=	error

Setelah dilakukan pengujian maka didapatkan hasil yang dapat dilihat dalam tabel berikut ini:

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa perencanaan suksesi berpengaruh signifikan dan bernilai positif. Temuan ini dapat dimaknai bahwa perusahaan keluarga yang ada di kota Padang sudah menggunakan perencanaan suksesi dan berdampak pada suksesnya suksesi perusahaan keluarga

di kota Padang yang mana dengan nilai koefisien regresinya 0,277 atau 27.7 persen dapat meningkatkan suksesnya suksesi dengan level signifikansi 5%. Dan hal ini bertolak belakang dengan hasil penelitian Hania dan Anshor yaitu perencanaan suksesi tidak berpengaruh significant terhadap suksesnya perusahaan keluarga di Iran [19].

Selanjutnya dimensi kepemimpinan bukan dari keluarga tidak berpengaruh signifikan terhadap suksesnya suksesi perusahaan di kota Padang. Koefisien regresi menunjukkan hanya 6.2 persen peningkatannya terhadap suksesnya suksesi perusahaan (tabel 3). Pada tabel 2 ,

Tabel 3. Hasil Pengujian Hipotesis

Variabel Independen	Koefisien regresi	t-sig	Kesimpulan
Konstanta	4,545	-	-
Perencanaan Suksesi (X1)	0,277	0,036*	H1 Diterima
Kepemimpinan Non-Keluarga (X2)	0,062	0,356	H2 Ditolak
Pengaruh Pendiri (X4)	0,480	0,001**	H4 Diterima
Adjusted R ²	0,209 atau 20,9%		
F sig	0,000		
N	100		
Persamaan:	$Y = 4,545 + 0,277 X1 + 0,062 X2 + 0,480 X3$		

* Signifikan di level 5%

** Signifikan di level 1%

Sumber: Hasil olah data

statistik deskriptif menunjukkan juga rata-rata responden sangat rendah yaitu 12,97 % yang menggunakan kepemimpinan dari orang yang bukan keluarga. Penelitian Hania dan Anshor menyatakan juga kepemimpinan non-keluarga tidak berpengaruh terhadap suksesnya suksesi perusahaan keluarga di Iran [19]. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan keluarga yang ada di kota Padang masih belum banyak yang menggunakan kepemimpinan bukan dari keluarga.

Suksesnya suksesi perusahaan keluarga di kota Padang masih banyak dipengaruhi pendiri perusahaan. Hal ini dapat dilihat dari rata-rata responden yang menyatakan sebanyak 21.26 % dengan kisaran aktual antara 18-25 responden. Hal yang sama juga dilihat dari uji hipotesis yang berpengaruh signifikan di level 10% dengan nilai koefisien regresi 48% dapat meningkatkan suksesnya suksesi perusahaan keluarga di kota Padang.

Ada banyak faktor yang dapat mempengaruhi suksesnya perusahaan keluarga, namun penelitian ini menguji pengaruh perencanaan suksesi, kepemimpinan non keluarga, dan pengaruh pendiri terhadap suksesnya perusahaan keluarga. Berdasarkan hasil pengujian regresi linear berganda yang ringkasan hasilnya dapat dilihat pada tabel 3 di atas, dapat diambil beberapa kesimpulan yakni:

Proporsi besarnya variabel-variabel independen yang diteliti mempengaruhi variabel dependen dapat dilihat dari nilai Adjusted R² sebesar 0,209 yang berarti variabel independen yang diuji dalam penelitian ini mampu menjelaskan variabel

dependen sebesar 20,9%, sedangkan sisanya sebesar 79,1% dijelaskan dan dipengaruhi oleh variabel lain diluar yang diteliti.

Nilai F-sig sebesar 0,000 menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan atas variabel-variabel independen yakni perencanaan suksesi, kepemimpinan non keluarga, dan pengaruh pendiri terhadap suksesnya perusahaan keluarga, karena nilai F-sig yang diperoleh lebih kecil dari alpha 0,05.

Dari 3 hipotesis yang diajukan, terdapat 2 hipotesis yang diterima yakni H1 dan H3, karena secara statistik nilai t-sig masing-masingnya kecil dari alpha 5%, dapat diambil kesimpulan terdapat perencanaan suksesi dan pengaruh pendiri secara parsial berpengaruh terhadap suksesnya perusahaan keluarga. Sedangkan H2 ditolak yang ditunjukkan dengan nilai t-sig yang diperoleh besar dari alpha 5% yang berarti kepemimpinan non keluarga secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap suksesnya perusahaan keluarga.

4.4 Pembahasan

Dari proses data dalam penelitian ini dihasilkan bahwa perencanaan suksesi berpengaruh positif signifikan terhadap suksesnya suksesi perusahaan keluarga di kota Padang. Hal ini dapat menunjukkan bahwa pada umumnya perusahaan keluarga di kota Padang sudah mempersiapkan penerus perusahaan dalam bentuk perencanaan suksesi upaya keberlanjutan perusahaan kedepan. Pemilik perusahaan berkeyakinan bahwa perencanaan suksesi akan dapat membuat perusahaan sukses. Selanjutnya, perusahaan melihat kemampuan dari setiap anggota keluarga dan melatihnya semasa pendiri masih aktif dalam upaya untuk meneruskan perusahaan. Hal ini sejalan dengan penelitian Hania [19] dan [15]

Selanjutnya penelitian menghasilkan bahwa kepemimpinan bukan dari keluarga tidak berpengaruh signifikan namun bernilai positif. Hal ini dapat diartikan bahwa kepemimpinan bukan dari keluarga akan dapat meningkatkan suksesnya suksesi perusahaan keluarga namun tidak begitu signifikan dampaknya karena dilihat dari kenyataan bahwa masih banyak perusahaan keluarga yang kepemimpinan masih dipegang oleh keluarga itu sendiri yaitu anak dan kemenakan dari pemilik. Pendiri atau pemilik perusahaan keluarga belum berani dan percaya untuk melepas perusahaan ke orang luar keluarga.

Pengaruh pendiri perusahaan keluarga dalam hal ini terlihat cukup signifikan dan positif. Pendiri masih berperan aktif dalam pengelolaan perusahaan dan pengambilan keputusan walaupun perusahaan sudah diambil alih suksesor. Pendiri perusahaan pada umumnya sudah mempersiapkan penerus dari anggota keluarga dan aktif dalam penerapan rencana suksesi perusahaan. Moores & Barrett menyatakan bahwa keberlanjutan dari perusahaan keluarga tergantung pada suksesnya suksesi [12]

5. KESIMPULAN

Penelitian tentang suksesnya suksesi perusahaan keluarga di kota Padang dapat disimpulkan bahwa:

1. Perencanaan susksesi berpengaruh terhadap suksesnya suksesi perusahaan keluarga di kota Padang. Dalam hal ini bahwa perencanaan suksesi merupakan hal yang sangat penting untuk keberlanjutan perusahaan keluarga di kota Padang dan pada umumnya perusahaan keluarga di kota Padang sudah menyadari pentingnya suatu perencanaan suksesi untuk kemajuan perusahaan kedepan.
2. Dilihat dari kepemimpinan bukan dari keluarga tidak berpengaruh terhadap suksesnya perusahaan keluarga di kota Padang. Hal ini dapat dilihat bahwa perusahaan keluarga di kota Padang masih belum percaya untuk melepas kepemimpinan perusahaannya ke orang di luar dari perusahaan karena sistem kekeluargaan yang masih kental.
3. Pengaruh pendiri perusahaan keluarga cukup signifikan terhadap suksesnya suksesi perusahaan keluarga di kota Padang. Hal ini karena kuatnya kekuatan pendiri dalam membuat suatu keputusan atau pemecahan permasalahan perusahaan dan pengalamannya yang sudah lama, maka pengaruhnya masih kuat. Pendiri perusahaan masih berperan aktif dalam kegiatan pengelolaan perusahaan.

6. SARAN

Untuk lebih suksesnya suksesi perusahaan keluarga di kota Padang, maka disarankan kepada perusahaan keluarga sebagai berikut:

1. Perusahaan keluarga di kota Padang sudah seharusnya membuat perencanaan suksesi dan mempersiapkan anggota keluarga atau orang luar keluarga dalam upaya keberlanjutan perusahaan ke generasi berikutnya mengingat pada saat sekarang masih banyak perusahaan yang gagal pada generasi kedua setelah generasi pertama tiada.
2. Manajemen perusahaan keluarga sebaiknya dikelola secara profesional dengan memisahkan kepentingan pribadi atau keluarga dengan perusahaan.
3. Pengaruh pendiri atau dominansi pendiri sebaiknya dikurangi dengan memberikan keputusan sepenuhnya kepada penerus.
4. Untuk peneliti selanjutnya disarankan untuk menambah variabel lain terkait dengan suksesi perusahaan keluarga.

7. UCAPAN TERIMA KASIH

Penelitian ini dibiayai oleh Kementrian Riset Dikti 2017. Kami sangat berterima kasih atas kesempatan dan kepercayaan yang diberikan kepada kami untuk melaksanakan penelitian ini. Kami juga sangat menghargai atas dorongan dan bimbingan Lembaga dan dapat ikut berpartisipasi

dalam pengerjaan dan menyelesaikan penelitian ini. Ucapan terima kasih kami kepada Kemenristek Dikti, ketua LPPM, Dekan, Ketua Jurusan mahasiswa serta teman-teman yang telah ikut membantu, memberikan semangat dan dorongan dalam pelaksanaan penelitian ini sampai selesai, juga terima kasih kami kepada Dinas Perdagangan dan Perindustrian kota Padang serta seluruh unit terutama pimpinan perusahaan keluarga di kota Padang yang telah bersedia bekerja sama dalam pengisian kuestioner.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] C. Aronof, "Business Succession: The Final of Greatness," *Fam. Enterp. Publ.*, 2003.
- [2] R. . Donnelly, "The Family Business," *Harv. Bus. Rev.*, vol. 4, no. 42, pp. 94–105, 1964.
- [3] K. Miller, N., Mc.Leod, H. and Oh, "Managing Family Business in Small Communities," *J. Small Bus. Manag.*, vol. 2, no. 12, pp. 73–87, 2001.
- [4] A. B. Susanto, *The Dragon Networks*. Singapore: John Willey & Son, 2013.
- [5] J. A. Tjahjadi, P. M. Bisnis, P. S. Manajemen, U. K. Petra, and J. Siwalankerto, "STUDI DESKRIPTIF KRITERIA SUKSESOR PADA PERUSAHAAN KELUARGA SUB-DISTRIBUTOR KEBUTUHAN FARMASI," vol. 1, no. 3, 2013.
- [6] Jakarta Consulting Group, "Suksesi Dalam Perusahaan Keluarga," *Jakarta Consulting Group*, 2014.
- [7] D. S. Kodrat, "Siklus Hidup Perusahaan Keluarga di Indonesia," *Usahawan*, no. 06, 2007.
- [8] A. L. Gejali, P. M. Bisnis, P. S. Manajemen, U. K. Petra, and J. Siwalankerto, "ANALISIS TAHAPAN SUKSESI KEPEMIMPINAN PADA PT DELTA DIESELINDO UTAMA," vol. 3, no. 2, pp. 504–509, 2015.
- [9] B. Bernard, "Human and Organizational Problem Effecting Growth in the Smaller Enterprise," *Manag. Int. Rev.*, vol. 20, no. 1, 1975.
- [10] M. Westhead, P. and Cowling, "Family Firm Research: The Need for a Methodological Rethink," *Entrep. Theory Pract.*, vol. 23, no. 1, pp. 31–56, 1998.

-
- [11] A. B. Susanto, "Perusahaan Keluarga," *Jakarta Consult. Gr.*, 2007.
- [12] K. Moores and M. Barrett, *Learning Family Business, Paradoxes and Pathways*. Aldershot, Hamshire: Ashgate Publishing Limited, 2002.
- [13] M. Soedibyo, "Kajian Terhadap Suksesi Kepemimpinan Puncak (CEO) Perusahaan Keluarga Indonesia-Menurut Perspektif Penerus.," *Desertasi Progr. Pasca Sarjana, Univ. Indones.*, 2007.
- [14] W. C. Handler, "Succession in Family Business," *Fam. Bus. Rev.*, vol. 7, no. 2, pp. 133–157, 1994.
- [15] Noraini and et.al, "Succession Planning In Family Firms and its Implication on business Performance," *J. Asia Entrep. Sustain.*, vol. V, no. 3, 2009.
- [16] G. Sharma, P. & Irving, "Four Bases of Family Business Successor Commitment: Antecedent and Consequences," *Entrep. Theory Pract.*, vol. 29, no. 1, pp. 13–33, 2005.
- [17] G. M. McConaughy, D.L. and Phillips, "Founders Versus Descendents: The Profitability, Efficiency, Growth characteristics and Financing in Large Public and Founding-family controlled firm," *Fam. Bus. Rev.*, vol. 12, no. 2, pp. 123–131, 1999.
- [18] L. Cadieux, "Succession in small and medium-sized family business: Toward a typology of predecessor roles during and after instatement of the successor," *Fam. Bus. Rev.*, vol. 20, no. 2, pp. 95–109, 2007.
- [19] M. F. Hania and Y. H. Ashour, "Factors Influencing Family Business Succession Case Study: Gaza Family Businesses By," 2012.