JURNAL SEKRETARIS DAN ADMINISTRASI BISNIS

Journal homepage: <http://jurnal.asmtb.ac.id/index.php/jsab>

Factors that Influence Succession Planning of First Generation in Family Business Enterprise-based: A Case Study at Gold Shops in Bandung City

Faktor Perencanaan Suksesi Generasi Pertama Berbasis *Family Business Enterprise*: Studi Kasus pada Toko Emas di Kota Bandung

¹⁾ **Raphaela Medisa**, ²⁾ **Syahputra**

^{1,2)} Prodi Administrasi Bisnis, Fakultas Komunikasi dan Bisnis, Universitas Telkom

¹⁾ raphaelamedisa@student.telkomuniversity.ac.id, ²⁾ syahputra@telkomuniversity.ac.id

Article info

Article history:

Received 19th February 2019

Received in revised form 28th February 2019

Accepted 20th August 2019

Keywords:

First generation,
decision making,
succession planning

Abstract

In the city of Bandung, there are many businesses established by the family of one of them a gold shop. Gold entrepreneurs managed to get bright prospects by choosing the next generation who came from family members. However, researchers must find the truth about this research. The purpose of this study is to study the factors that influence the first generation in selecting the next generation with succession planning in the family business to survive for a long time. The 24 variables in the first generation succession planning research in the family business support six theories, Alcorn (1982), John Ward (1998), Alan Carsrud (2006), Soedibyo (2007), Boyd, Royer, Pie, and Zhang (2015) and Ghee, Ibrahim and Halim (2015). This research is a quantitative factor analysis study. The population is known to researchers through surveys to gold shops in Bandung, amounting to 120 populations and 60 respondents. Data were then processed by a factor analysis method through the help of SPSS version 23 for Windows. The research produced five factors that enhance the success of the first generation of planning to choose the next generation in the gold shop family business in the city of Bandung. The five factors are competent next generation factors of 30,014%, the main focus of the target factor is 11,157%, the business relationship factor with the family is 11,081%, the first generation factor is 11,044% and the planning and succession control factor is 10,642%. The total to 73,938%, so there was another factor of 26.02% which affected the generation of information for family businesses in Bandung.

@ 2019 ASMTB PRESS

Pendahuluan

Pada zaman modern ini persaingan bisnis menjadi hal sangat penting untuk kesuksesan suatu bisnis dan mempengaruhi kemajuan bisnis pada peradapan masyarakat di dunia ini. Dengan adanya kemajuan persaingan, maka perencanaan suksesi suatu bisnis harus melakukan strategi bersaing dengan melihat kondisi bisnis yang lainnya. Bisnis keluarga mempunyai kemampuan serta peranan penting dalam mendukung dan memberikan kontribusi perekonomian bagi negara sampai dunia. Hasil survei dilakukan oleh perusahaan audit asal Amerika Serikat (Price Waterhouse Cooper (PwC), 2016) tentang sektor bisnis keluarga tetap memiliki rencana ambisius dalam pertumbuhan bisnis selama 5 (lima) tahun mendatang, walaupun terdapat perlambatan ekonomi secara global. Berdasarkan survei tersebut, bisnis keluarga di Asia Pasifik merupakan yang paling ambisius, karena 21% merencanakan pertumbuhan yang pesat dan agresif. Hanya 1 (satu) per 5 (lima) bisnis keluarga yang melaporkan penurunan penjualan dalam waktu 2 (dua) tahun terakhir. Bisnis keluarga terbukti memberikan kontribusi yang cukup besar terhadap penjualan internasional, terdapat 4 (empat) negara menguasai lebih dari 50% penjualan internasional yaitu di negara Cina sebesar 79%, Indonesia sebesar 81%, Singapura 90% dan Amerika sebesar 59%.

Data internal yang diambil dari (*The Jakarta Consulting Group*, 2014) mengatakan bahwa perusahaan swasta nasional berada di tangan keluarga sebesar 88% dan menyatakan bahwa perusahaan keluarga di negara Indonesia belum semuanya mempersiapkan regenerasi untuk memimpin perusahaan melalui perencanaan suksesi. Dengan hasil 67,8% responden yang sudah mempersiapkan calon generasi penerus melalui perencanaan suksesi sementara 32,2% responden tidak atau belum mempersiapkannya. Menurut ahli, Robert G. Donnelley dalam bukunya "*The Family Business*" mengatakan bahwa suatu organisasi dapat dikatakan perusahaan keluarga jika paling sedikit terdapat keterlibatan minimal dua generasi yang kebijakannya dipengaruhi oleh anggota keluarga dalam bisnis tersebut. Hasil survei telah dilakukan oleh Price Waterhouse Cooper (2016) yang menyatakan bahwa pertumbuhan bisnis keluarga diperkirakan stabil namun pertumbuhan dapat terhalang oleh kurangnya perencanaan strategis diluar faktor ekonomi atau faktor eksternal lainnya. Faktanya terdapat permasalahan bisnis keluarga yang dihadapi oleh kurangnya perencanaan suksesi yang menghubungkan antara posisi bisnis saat ini dan posisi bisnis jangka panjang. Akibatnya beberapa bisnis keluarga yang tidak dapat melanjutkan keberhasilan pada kondisi mendatang.

Faktor-faktor yang mungkin terjadi dalam perencanaan suksesi menjadi tidak efektif ada berbagai macam, diantaranya: tidak adanya persiapan regenerasi untuk memimpin perusahaan keluarga, regenerasi tidak memiliki pengalaman dalam pekerjaannya, tidak adanya niat atau motivasi regenerasi untuk melanjutkan dan memimpin perusahaan dan hilangnya regenerasi secara mendadak yang disebabkan oleh sakit parah, cacat, kematian dan lain sebagainya. Sehingga, hal tersebut

membuat calon generasi penerus menerima secara mendadak karena selama ini tidak tahu apa yang seharusnya dilakukan. Faktor seperti pengalaman, kemampuan, bakat dan wawasan harus dipersiapkan oleh calon generasi penerus. Salah satu cara agar bisnis tetap berjalan adalah perencanaan suksesi efektif untuk menjalankan serta menjaga keberlangsungan perusahaan keluarga. Dengan adanya perencanaan tersebut bertujuan agar keberlangsungan secara terus menerus, maka pasti ada generasi yang melanjutkan bisnis keluarga.

Menurut penelitian yang dilakukan peneliti dengan penelitian terdahulu yang berjudul “Analisis Proses di Perusahaan Keluarga: Studi Kasus PT Askara Cargo Semesta”, terdapat satu kesamaan faktor yaitu faktor perencanaan dan kontrol suksesi. Pada penelitian terdahulu tersebut terdapat 9 (sembilan) faktor yang berperan dalam keberhasilan proses perencanaan suksesi generasi pertama untuk generasi penerus agar perusahaan bertahan dalam waktu yang lama diantaranya: faktor kepuasan suksesor; faktor keuntungan perusahaan; faktor kesesuaian level pelatihan; faktor tanggung jawab; faktor pengalaman; faktor komunikasi; faktor persiapan calon suksesor; faktor relasi; faktor perencanaan dan kontrol suksesi. Pada penelitian ini, peneliti akan mencari faktor-faktor yang belum terbentuk di peneliti sebelumnya. Menurut penelitian terdahulu yang berjudul “Faktor Utama Pembentuk Pembelian Impulsif di Minimarket (Studi Kasus pada Alfamart Sukabirus Bandung)” menghasilkan 11 faktor dari faktor pembentuk pembelian yang impulsif di Alfamart Sukabirus Bandung dengan menghasilkan satu faktor dominan yaitu nilai hedonik dengan skor tertinggi sebesar 83,9% (Putri dan Syahputra, 2018). Sedangkan dalam penelitian ini peneliti akan mencari lebih dari satu faktor dominan yang menjadi keputusan generasi pertama dalam memilih generasi penerus untuk bisnis keluarganya.

Dengan demikian, peneliti memiliki keinginan melakukan penelitian untuk mengetahui faktor-faktor penting serta dominan yang digunakan generasi pertama dalam perencanaan suksesi terhadap bisnis keluarga yang berbasis *Family Enterprise Business* yaitu bisnis keluarga yang segala tugas dan tanggung jawab dipegang oleh anggota keluarga bukan dari pihak luar. Hal tersebut dilakukan untuk menganalisis faktor-faktor perencanaan suksesi generasi pertama dalam bisnis keluarga yang berbasis *Family Business Enterprise* (FBE). Berdasarkan latar belakang yang telah diketahui tersebut penelitian ini dibuat dengan judul “Analisis Faktor Perencanaan Suksesi Generasi Pertama yang Berbasis *Family Business Enterprise*: Studi Kasus pada Toko Emas di Kota Bandung Indonesia”.

Berdasarkan hal yang tersebut di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui:

- 1) Menentukan faktor-faktor apa saja yang dipertimbangkan oleh generasi pertama dalam perencanaan suksesi di bisnis keluarga.

- 2) Menentukan faktor-faktor dominan yang menjadi pemilihan generasi penerus dalam perencanaan suksesi di bisnis keluarga.

Kerangka Teori

Kewirausahaan

Kata wirausaha dan kewirausahaan berasal dari bahasa Prancis yaitu “*entreprendre*” yang artinya adalah berusaha untuk melakukan tindakan. Seiring dengan berjalannya waktu, istilah tersebut sering digunakan dalam dunia bisnis (Maulidi, 2017). Wirausahawan adalah seorang innovator yang menggunkan proses untuk menghancurkan status quo dari produk dari jasa serta mengatur produk dan layanan baru (Schimpeter, 2014). Wirausaha adalah merespon dalam mencari perubahan dan memanfaatkan peluang.

Bisnis

Menurut Peterson dan Plowman mengatakan bahwa bisnis adalah kegiatan yang konsisten berulang yang didalamnya terdapat rangkaian penjualan atau pembelian barang dan jasa yang saling berhubungan. Jika kegiatan bisnis yang terjadi tidak konsisten (hanya satu kali) maka bukan merupakan bisnis. Selanjutnya (Dicksee, 2015) dalam (Harian Netral, 2015) menambahkan bahwa bisnis adalah terjadinya kegiatan untuk mendapatkan keuntungan bagi yang menjalankan usaha tersebut.

Bisnis Keluarga

Menurut (Pambudy, Priatna dan Burhanuddin, 2017) Bisnis keluarga memiliki peranan penting dalam perekonomian setiap bangsa dan negara, karena keluarga merupakan unit terkecil dari sebuah bangsa, kelatarbelakangan perekonomian negara dicerminkan dengan banyaknya masyarakat yang miskin.

Perencanaan Suksesi

Kesuksesan adalah sesuatu yang akan dicapai apabila sudah didefinisikan. Kesalahan dalam memahami kesuksesan akan menjadi masalah dan hambatan terbesar dalam meraih kesuksesan. Menurut Maltbie D. Babcock mengatakan bahwa “Mengira bahwa kejeniusan, keajaiban atau hal yang lainnya merupakan salah satu kesalahan umum dalam kesuksesan.” (Maxwell, 2014).

Wirausaha dari Indonesia Bob Sadino mengatakan bahwa bisnis yang dilakukan sampai sekarang tanpa melalui perencanaan suksesi, dilakukan dengan seiring berjalannya waktu. Tetapi pakar bisnis mengatakan “bisnis tanpa perencanaan lebih tidak menjamin keberhasilan meskipun

perencanaan memang tidak menjamin keberhasilan”. Oleh karena itu, perencanaan merupakan bagian penting bagi suatu bisnis.

Generasi Pertama dan Generasi Penerus

Menurut Venter, Merwe, dan Farrington (2013:71) generasi pertama adalah generasi awal yang merupakan founder dalam suatu bisnis keluarga. Dan juga generasi pertama adalah para pemimpin dalam bisnis keluarga yang sudah dulu bekerja di dalam perusahaan dan akan digantikan oleh penerusnya. Menurut Moser (2011) generasi penerus akan membimbing generasi pertama di dalam bisnis keluarga. Pengembangan untuk bisnis keluarga bisa diartikan dengan suksesi yang memiliki dua pengertian dasar. *Pertama* perpindahan dari bisnis informal ke bisnis formal dengan peningkatan status atau promosi. *Kedua* suksesi berarti alih kepemilikan bisnis dari suatu generasi ke generasi berikutnya.

Kerangka pemikiran

Gambar 1 Kerangka pemikiran

Sumber: Hasil olahan peneliti (2018)

Metode Penelitian

Penelitian ini adalah suatu penelitian deskriptif dengan studi analisis faktor. Analisis deskriptif merupakan analisis statistik digunakan dengan tujuan untuk menganalisis data melalui dengan cara mendeskripsikan data yang telah dikumpulkan dengan tidak untuk bermaksud membuat suatu generalisasi dalam kesimpulan (Sugiono, 2017). Pendekatan kuantitatif adalah metode yang digunakan dalam penelitian ini. Metode kuantitatif tersebut berlandaskan pada dasar filsafat positivisme yang disebut sebagai metode positivistik, dengan tujuan untuk meneliti pada populasi maupun sampel tertentu. Instrumen penelitian digunakan dalam pengumpulan data penelitian untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan dengan analisis data yang bersifat statistik. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif survei dengan cara penyebaran kuesioner kepada para wirausaha dalam bisnis keluarga di bidang Toko Emas di Kota Bandung.

Dalam penelitian ini yang dijadikan populasi adalah para pengusaha yang membuka bisnis keluarga berbasis *Family Business Enterprise* (FBE) dalam bidang toko emas yang ada di Kota Bandung. Peneliti menggunakan toko emas yang berlokasi di Kota Bandung sebagai objek penelitian yang sesuai dengan domisili peneliti karena adanya keterbatasan waktu, biaya dan tenaga. Alasan peneliti mengambil objek toko emas di Kota Bandung karena ingin mengetahui salah satu faktor mereka tetap bertahan meskipun adanya kondisi rentan terhadap kegagalan misalnya seperti kurangnya modal yang mencukupi. Populasi diketahui dari peneliti melakukan survey ke Toko Emas di Kota Bandung dan mendapatkan informasi populasi dari responden melalui penyebaran di kuesioner. Populasi pada penelitian ini sebanyak 108 populasi. Data berdasarkan Data Anggota Asosiasi Pengusaha Emas dan Permata Indonesia (APEPI) tahun 2010 dalam lingkup kota Bandung. Sampel ditentukan dengan rumus Slovin persentase yang ditolerir dalam pengambilan sampel $e=10\%$. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 52 responden yaitu wirausaha yang membuka bisnis keluarga berbasis *Family Enterprise Business* (FEB) dalam bidang Toko Emas yang ada di Kota Bandung. Peneliti melakukan waktu penelitian dari bulan Agustus sampai Desember 2018 dengan periode penelitian empat bulan.

Teknik Analisis Data

Analisis faktor dipakai pada penelitian ini karena mempertimbangkan faktor apa saja yang menjadi pendukung keberhasilan perusahaan keluarga secara lebih cermat dan memadai dengan kemampuan teoritis dan juga analitis. Kemampuan tersebut dibutuhkan untuk menarik implikasi dan kesimpulan yang memuaskan dari penelitian, untuk dapat melakukan hal itu peneliti membutuhkan alat analisis. Pendekatan analisis faktor dalam penelitian ini adalah *confirmatory factor analysis* (CFA) karena untuk menguji apakah indikator-indikator yang sudah dikelompokkan berada dalam

konstruk tersebut atau tidak berdasarkan variabel konstruknya. Peneliti sudah memiliki asumsi bahwa indikator-indikator masuk ke dalam variabel laten tertentu.

Uji Validitas dan Reliabilitas

Berdasarkan perhitungan SPSS, diperoleh r hitung untuk 34 item pernyataan nilainya melebihi batas kritis yang ditentukan yaitu 0,361 maka penelitian ini valid. Diperoleh koefisien *Cronbach's Alpha* nilainya melebihi batas kritis yang ditentukan yaitu 0,948 maka penelitian ini dapat diterima dan reliabel.

Hasil dan Diskusi

Analisis Deskriptif

Penelitian ini dilakukan dengan teknik penyebaran kuesioner. Responden penelitian ini adalah para pengusaha yang membuka bisnis keluarga berbasis *Family Business Enterprise* (FBE) dalam bidang toko emas yang ada di Kota Bandung. Kuesioner dianggap sah jika pernyataan pada kuesioner dijawab seluruhnya dan pada setiap pernyataan hanya ada satu jawaban. Pada tabel 4.1 ditampilkan perincian penyebaran kuesioner sebagai berikut:

Tabel 1 Perincian penyebaran kuesioner penelitian

Klasifikasi Kuesioner	Jumlah
Jumlah kuesioner yang disebar	52
Jumlah kuesioner yang kembali	52
Jumlah kuesioner yang sah	52

Sumber: Hasil olahan peneliti (2018)

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa jumlah kuesioner yang disebar sebanyak 52 kuesioner dan jumlah kuesioner yang dikembalikan adalah 52 kuesioner. Dari hasil pemeriksaan kuesioner yang kembali dan sah yaitu sebanyak 52 responden yang digunakan sebagai data primer.

Sumber: Hasil olahan peneliti (2018)

Gambar 2 garis kontinum rekapitulasi tanggapan responden mengenai faktor yang mempengaruhi perencanaan suksesi generasi penerus dalam bisnis keluarga

Berdasarkan hasil pengolahan yang disajikan pada tabel di atas, dapat dilihat bahwa skor total untuk faktor yang mempengaruhi perencanaan suksesi generasi penerus dalam bisnis keluarga adalah 5138. Dengan demikian faktor yang mempengaruhi perencanaan suksesi generasi penerus dalam bisnis keluarga berada pada kategori baik.

Analisis Faktor

Analisis faktor digunakan dalam penelitian ini untuk mengidentifikasi faktor yang mempengaruhi perencanaan suksesi generasi penerus dalam bisnis keluarga sehingga akan menghasilkan komponen atau faktor baru. Dalam penelitian ini menggunakan total faktor sebanyak 24 faktor. Hasil KMO dan *Bartlett Test* adalah 0,811 dengan signifikansi 0,000. Angka tersebut menunjukkan bahwa nilai KMO dan *Bartlett Test* lebih dari 0,5 (0,811) dan nilai signifikansi kurang dari 0,05 (0,000). Maka, variabel dan sampel dalam penelitian ini dapat dianalisis lebih lanjut dengan menggunakan teknik analisis faktor. *Anti Image Matrics* digunakan untuk melihat korelasi faktor-faktor secara parsial dengan cara melihat nilai *Measure of Sampling Eduquacy (MSA)*. Hasil penghitungan *Anti Image Matrics* menunjukkan bahwa nilai MSA yang berada pada angka diatas 0,5 yaitu semuanya 24 faktor. Ini berarti bahwa setiap faktor dapat diprediksi dan dilakukan analisis lebih lanjut.

Communalities merupakan salah satu uji yang sangat penting karena dapat melihat hubungan antara variabel awal dengan variabel baru yang terbentuk. Tolak ukur setiap faktor dalam uji *communalities* adalah menggunakan nilai *extraction* dengan angka 1,000. Semakin besar *communalities* suatu variabel, maka semakin erat hubungannya dengan variabel atau komponen baru yang terbentuk menyalurkan kreatifitas memiliki nilai yang paling besar yaitu 0,856 yang berarti sekitar 85,6% varian variabel dapat menyalurkan kreatifitas dapat dijelaskan oleh komponen baru yang terbentuk. Faktor Memiliki kemampuan beradaptasi memiliki nilai 0,716 yang berarti sekitar 71,6% varian faktor tersebut dapat dijelaskan oleh komponen baru. Begitu pula hal nya dengan faktor-faktor lainnya, dengan ketentuan bahwa semakin besar nilai *communalities* yang dihasilkan, berarti semakin erat hubungan antara faktor yang ada dengan faktor baru yang terbentuk. Proses *factoring* dalam penelitian ini dibutuhkan untuk mengetahui faktor-faktor baru yang terbentuk. Adapun proses *factoring* yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan metode *Principal Component Analysis (PCA)* dengan berlandaskan pada nilai *eigenvalues*. Jika nilai *eigenvalues* pada komponen >1 maka komponen tersebut dapat dipertahankan dalam analisis faktor, akan tetapi jika nilai *eigenvalues* pada komponen <1 maka komponen tersebut tidak dapat dipertahankan dan tidak diikutsertakan dalam model baru. Terdapat 24 faktor yang dimasukkan dalam analisis faktor yaitu memiliki kemampuan beradaptasi, 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, menanamkan nilai-nilai, komitmen, tradisi, nilai dalam bisnis, manajemen, hubungan dalam keluarga, nilai pekerjaan dan keluarga, dan persiapan ahli waris bisnis.

Terdapat lima faktor yang dilakukan analisis faktor, dengan masing-masing faktor memiliki varian=1. Total varian yang dihasilkan adalah $24 \times 1 = 24$. Jika 24 faktor tersebut diringkas ke dalam faktor terbentuk, maka penghitungannya seperti di bawah ini:

$$\text{Component 1} : 42,598 / 24 \times 100\% = 177,49\%$$

$$\text{Component 2} : 9,668 / 24 \times 100\% = 40,28\%$$

$$\text{Component 3} : 7,474 / 24 \times 100\% = 31,14\%$$

$$\text{Component 4} : 6,883 / 24 \times 100\% = 28,68\%$$

$$\text{Component 5} : 6,146 / 24 \times 100\% = 25,61\%$$

Dari penghitungan tersebut total dari keenam faktor terbentuk akan dapat menjelaskan 303,20% dari keseluruhan faktor.

Component Matrix menunjukkan distribusi 24 variabel tersebut pada 5 faktor yang terbentuk. Proses penentuan faktor atau komponen awal akan masuk ke dalam faktor baru yaitu faktor 1, 2, 3, 4, dan 5 dilakukan dengan melihat dan membandingkan besaran korelasi pada setiap baris. Akan tetapi, hasil tersebut menggambarkan bahwa seluruh faktor lama telah tersebar ke dalam faktor atau komponen baru secara sempurna, maka perlu dilakukan rotasi faktor. Setelah dilakukan rotasi faktor, terlihat bahwa faktor-faktor telah tersebar secara sempurna ke dalam faktor-faktor baru 1, 2, 3, 4, dan 5. Dengan terdapat nilai *loading factor* terbesar pada setiap komponennya.

Penamaan Faktor (*labelling*)

Tabel 2 Penamaan faktor (*labelling*)

Kode Variabel	Variabel	Factor Loading	% of Variance	Component	Nama Faktor
X15	Generasi yang kompeten	0,837	42,589%	Faktor 1	Generasi penerus yang kompeten
X1	Memiliki kemampuan beradaptasi	0,795			
X16	Kualitas generasi	0,793			
X19	Komitmen	0,726			
X11	Bertanggung jawab	0,725			
X2	Memiliki minat dan partisipasi	0,709			
X21	Nilai dalam bisnis	0,671			
X22	Manajemen	0,668			

X9	Gaji berbasis kinerja	0,664			
X3	Memiliki visi berkelanjutan bisnis	0,603			
X17	Menanamkan nilai-nilai	0,566			
X24	Nilai pekerjaan dan keluarga	0,856	9,668%	Faktor 2	Nilai pekerjaan dan keluarga
X23	Hubungan dalam keluarga	0,8,32			
X25	Persiapan ahli waris bisnis	0,545			
X20	Tradisi	0,483			
X7	Sasaran fokus utama	0,868	7,474%	Faktor 3	Sasaran fokus utama
X6	Harapan finansial keluarga	0,725			
X12	Rotasi penugasan	0,653			
X8	Mengatur tugas dan peran	0,593			
X5	Motivasi generasi pertama	0,821	6,833%	Faktor 4	Motivasi generasi Pertama
X4	Karakter organisasi	0,783			
X13	Prosedur tertulis	0,857	6,146%	Faktor 5	Perencanaan dan Kontrol Suksesi
X10	Diatur oleh mentor	0,749			
X14	Persiapan suksesi	0,660			

Sumber: Data primer olahan peneliti (2018)

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian analisis faktor perencanaan suksesi generasi pertama terhadap *family enterprise business* (studi kasus pada toko emas di Kota Bandung), maka hasil disimpulkan oleh peneliti bahwa terdapat 5 (lima) faktor yang menjadi atribut-atribut dalam perencanaan suksesi bagi calon generasi penerus diantaranya faktor generasi penerus yang kompeten; faktor nilai pekerjaan dan keluarga; faktor sasaran fokus utama; faktor motivasi generasi pertama; faktor perencanaan dan kontrol suksesi. Hal tersebut menunjukkan adanya pengelompokkan sejumlah variabel ke faktor tertentu, karena adanya kesamaan atau kemiripan ciri masing-masing variabel tertentu.

Besaran nilai *variance* yang dihasilkan dalam proses analisis faktor dapat digunakan untuk mengetahui faktor dominan yang dimiliki generasi penerus. Berdasarkan *variance* yang dihasilkan, maka dalam penelitian ini terdapat 5 (lima) faktor dominan yaitu faktor generasi penerus yang kompeten sebesar 42,589%; faktor nilai pekerjaan dan keluarga sebesar 9,668%; faktor sasaran fokus utama sebesar 7,474%; faktor motivasi generasi pertama sebesar 6,833%; faktor perencanaan dan kontrol suksesi sebesar 6,146% yang menjadi pengaruh dalam pengambilan keputusan generasi pertama dalam memilih generasi penerus pada bisnis keluarga toko emas di kota Bandung. Sehingga

total *percentage of variance* dari kelima faktor tersebut adalah sebesar 72,71%, artinya bahwa kelima faktor tersebut dapat menjelaskan 72,71% dari seluruh faktor asli atau variabel awal dan terdapat faktor lain sebesar 27,29% yang juga sebagai perencanaan suksesi generasi pertama dalam memilih generasi penerus yang berasal dari anggota keluarga pada toko emas di kota Bandung.

Kelebihan penelitian ini yaitu menggunakan objek yang sulit diteliti dan kekurangannya adalah kurangnya sampel dalam penelitian karena data populasi yang ada. Peneliti berharap untuk penelitian berikutnya dapat mengembangkan faktor dan responden untuk penelitian yang sama dengan penelitian ini.

Arah Penelitian di Masa Depan

Untuk penelitian selanjutnya, peneliti dapat mengeksplor masing-masing faktor yang berhubungan dengan penelitian yang akan diteliti, mendapatkan sampel dengan menggunakan generasi kedua sebagai responden, menggunakan metode penelitian lainnya tentang faktor yang berpengaruh untuk faktor perencanaan suksesi yang dilakukan pada setiap generasi.

Referensi

- Adhari, I. F. (2018). *Identifikasi Proses Perencanaan Suksesi pada Family Business Studi Kasus Elfa Music School*. Retrieved from Open Library Telkom University website: <https://openlibrary.telkomuniversity.ac.id/home/catalog/id/144237/slug/identifikasi-proses-perencanaan-suksesi-pada-family-business-studi-kasus-elfa-music-school.html>
- Admin Harian Netral. (2015). *Pengertian bisnis, manfaat bisnis dan tujuan bisnis*. Retrieved from <http://hariannetral.com/2015/06/pengertian-bisnis-manfaat-bisnis-dan-tujuan-bisnis.html>.
- Admin PwC. *Family Business Survey*. Retrieved from. <http://www.pwc.com/gx/en/services/family-business/family-business-survey.html>.
- Amirullah. (2013). *Metodologi Penelitian Manajemen: Disertai Contoh Judul Penelitian dan Proposal*. Malang: Bayumedia Publishing Anggota IKAPI.
- Faushan, M. A. (2018). *Analisis Succession Planning Pada Family Business Berbudaya Tionghoa di Kota Bandung Studi Kasus Martabak San Fransisco, Saboga Food dan Mie Lezat*. Retrieved from Open Library Telkom University website: <https://openlibrary.telkomuniversity.ac.id/pustaka/142545/analisis-succession-planning-pada-family-business-berbudaya-tionghoa-di-kota-bandung-studi-kasus-pada-martabak-san-fransisco-batagor-abuy-saboga-food-dan-mie-lezat-.html>.
- Gemayel, D. C. (2014). *Analisis Proses Suksesi di Perusahaan Keluarga: Studi Kasus PT Askara Cargo Semesta*. Retrieved from http://etd.repository.ugm.ac.id/index.php?mod=penelitian_detail&sub=PenelitianDetail&act=view&typ=html&buku_id=80744&is_local=1.
- Lily & Praptiningsih. (2014). *Perancangan Model Suksesi yang Efektif pada Perusahaan Keluarga PT. ABC*. Retrieved from Open Library Telkom University website: <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:FXaSIVCe7SYJ:https://www.neliti.com/id/publications/36176/perancangan-model-suksesi-yang-efektif-pada-perusahaan-keluarga-pt-abc+&cd=2&hl=id&ct=clnk&gl=id&client=firefox-b-ab>.
- Maulidi, A. (2017). *Pengertian Entrepreneur dan Entrepreneurship*. Retrieved from <https://www.kanalinfo.web.id/2017/06/entrepreneur-dan-entrepreneurship.html>.
- Maxwell, J. C. (2014). *Success 101 Hal-Hal yang Harus Diketahui Oleh Para Pemimpin*. Surabaya: PT. Menuju Insan Cemerlang.
- Novianti, A. (2018). *Analisis Model Perkembangan Tiga Dimensi dalam Bisnis Keluarga terhadap Etnis Tionghoa Studi Pada Perusahaan Keluarga PT. Prima Rasa di Usaha Prima Rasa Bakery and Pastry di Kota Bandung*. Retrieved from Open Library Telkom University website: <https://openlibrary.telkomuniversity.ac.id/home/catalog/id/142785/slug/analisis-model-perkembangan-tiga-dimensi-dalam-bisnis-keluarga-terhadap-etnis-tionghoa-studi-pada-perusahaan-keluarga-pt-prima-rasa-di-usaha-prima-rasa-bakery-and-pastry-di-kota-bandung-.html>.
- Oktadania, M. Y. (2015). *Analisis Perkembangan Small Family Business Ditinjau Dari Tiga Dimensi Perkembangan Bisnis Keluarga Studi Kasus Pada Soto Bandung M. Tarya*. Retrieved from Open Library Telkom University website: http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:UT_aRtYkg_cJ:repository.telkomuniversity.ac.id/pustaka/files/104908/bab1/analisis-perkembangan-small-family-business-

ditinjau-dari-tiga-dimensi-perkembangan-bisnis-keluarga-studi-kasus-pada-soto-bandung-m-tarya-tahun-2015-.pdf+&cd=1&hl=id&ct=clnk&gl=id&client=firefox-b-ab.

- Oktapiani, N. (2017). *Analisis Gender dalam Succession Planning pada Family Business Studi Kasus Soto Ojolali, Soto Bandung M. Tarya, Mih Kocok Mang Dadeng dan Roti Bumbu Bakar Cari Rasa*. Retrieved from Open Library Telkom University website: <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:xtMpoumZ4TEJ:openlibrary.telkomuniversity.ac.id/pustaka/files/127632/cover/analisis-gender-dalam-succession-planning-pada-family-business-studi-kasus-soto-ojolali-soto-bandung-m-tarya-mih-kocok-mang-dadeng-dan-roti-bumbu-bakar-cari-rasa-tahun-2016-.pdf+&cd=1&hl=id&ct=clnk&gl=id&client=firefox-b-ab>.
- Pambudy, Rachmat. Priatna, Wahyu B., & Burhanuddin. (2017). *Kewirausahaan dan Manajemen Bisnis Kecil*. Bogor: Idemedia Pustaka Utama.
- Paraditha & Mukzam. (2017). *Analisis Perencanaan Suksesi Kepemimpinan pada Perusahaan Keluarga Studi pada CV. Glompong Duta Boga*. Retrieved from <http://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id/index.php/jab/article/view/1975>.
- Putri, L. P. D. P., & Syahputra. (2018). *Faktor Utama Pembentuk Pembelian Impulsif di Minimarket (Studi Kasus pada Alfamart Sukabirus Bandung*. Retrieved from <https://libraryproceeding.telkomuniversity.ac.id/index.php/management/article/view/5951/5930>.
- Septiani & Mustamu. (2014). *Perencanaan Suksesi pada Perusahaan Keluarga PT. Gading Murni*. Retrieved from <http://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-bisnis/article/view/2297>.
- Sugiono. (2015). *Metode Penelitian dan Pengembangan*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Wahjono & Imam. (2014). *Succession Planning as an Economic Education to Improve Family Business Perfomance in East Java Province of Indonesia*. Retrieved from Scholar Google website: https://scholar.google.co.id/scholar?hl=id&as_sdt=0%2C5&q=Succession+Planning+as+an+Economic+Education+to+Improve+Family+Business+Perfomance+in+East+Java+Province+of+Indonesia&btnG=.