

PENGARUH *FINANCIAL TECHNOLOGY*, *SUCCESSION PLANNING*, *FINANCIAL SELF-EFFICACY*, DAN *PERSONALITY SYSTEM* TERHADAP SUKSESI BISNIS KELUARGA

Firdania Aulia Azhari

Universitas Negeri Surabaya

firdania.17080574060@mhs.unesa.ac.id

Abstract

Business succession is critical to have for the continuity of family business. This research focuses on the non-agricultural MSMEs managed by families and located in the Surabaya because BPS data shows that the number of MSMEs in the non-agricultural sector in Surabaya is the highest compared to other cities in East Java Province. This research aimed to determine the effect of financial technology, succession planning, financial self-efficacy, and personality systems on family business succession. They are using a sample of 110 respondents of MSME owners from online and offline questionnaires. Data were analyzed using multiple linear regression and processed using SPSS 26. This research shows that the variables financial technology, financial self-efficacy, and personality system have a significant positive effect. In contrast, the variable succession planning has a significant negative effect. It is hoped that the Surabaya government can use the results of this research to improve socialization related to financial technology, financial self-efficacy, and personality systems for the succession of family businesses can be sustainable.

Keywords: family business succession; financial self-efficacy; financial technology; personality system succession planning

PENDAHULUAN

Bisnis keluarga memegang peranan yang penting dalam perkembangan perekonomian dunia. Menurut Tjiang & Mustamu (2014), bisnis keluarga menguasai sebesar 80% - 98% bisnis yang ada di dunia. Seiring dengan perkembangan zaman dan teknologi, berdampak pula terhadap perkembangan bisnis keluarga dari kalangan penerus bisnis. Hal ini tercermin dalam hasil survei dunia yang dilakukan oleh PwC (2019). PwC (*PricewaterhouseCoopers*) merupakan sebuah perusahaan jasa profesional bidang auditor yang merupakan gabungan usaha antara *Pricewater* dan *Coopers & Lybrand* yang berkantor pusat di *New York City*. Berikut adalah gambar grafik hasil survei yang dilakukan oleh PwC (2019):



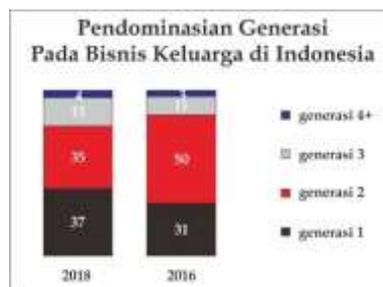
Sumber: PwC (2019)

Gambar 1. GRAFIK PRIORITAS PENERUS BISNIS KELUARGA GLOBAL

Berdasarkan gambar 1, prioritas yang dipilih oleh penerus bisnis keluarga dalam pengelolaan bisnis mereka adalah pada pengembangan strategi bisnis digital dengan perolehan persentase tertinggi jika dibandingkan dengan persentase prioritas lainnya, yaitu sebesar 64%. Adanya perkembangan zaman dan teknologi saat ini, maka berpengaruh pula terhadap strategi yang diambil oleh penerus bisnis keluarga yaitu lebih berorientasikan pada digitalisasi bisnis.

Pada era digital saat ini, bisnis keluarga kurang diminati oleh penerusnya. Hal tersebut disebabkan oleh pandangan dan persepsi dari generasi penerus bahwa bisnis yang telah dijalankan oleh keluarga mereka belum bisa mengikuti perkembangan dan penerapan digitalisasi bisnis saat ini. Pernyataan ini didukung oleh survei yang dilakukan *World Economic Forum* dan dipublikasikan dalam *annual report* WCED (2019), mayoritas pemuda ASEAN memilih untuk melakukan *start-up* bisnis. Minat generasi penerus untuk melakukan *start-up* bisnis lebih tinggi daripada meneruskan bisnis keluarga mereka yaitu dengan peroleh persentase 33%, sedangkan presentase minat generasi penerus untuk meneruskan bisnis keluarga hanya sebesar 10%. Hasil survei yang dilakukan oleh *World Economic Forum* dalam *annual report* WCED (2019).

Indonesia merupakan negara dengan peringkat ketiga terhadap pertumbuhan bisnis keluarga (PWC, 2018). Berdasarkan survei PWC (2018) tersebut, bisnis keluarga yang semula didominasi oleh generasi kedua pada tahun 2016 mengalami penurunan dominasi generasi pada tahun 2018. Pada tahun 2018 bisnis keluarga didominasi oleh generasi pertama yang disajikan pada gambar 2.



Sumber: PWC (2018)

Gambar 2. PERSENTASE DOMINASI GENERASI PADA BISNIS KELUARGA DI INDONESIA

Bisnis yang ada di Indonesia didominasi oleh bisnis Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). UMKM merupakan usaha awal yang sebagian besar merupakan sektor yang banyak dikelola oleh keluarga, serta UMKM menyalurkan sumbangsih Pendapatan Domestik Bruto (PDB) Indonesia sebesar 60% (Ukmindonesia, 2018). Kontribusi UMKM tersebut merupakan penopang tertinggi dalam pertumbuhan ekonomi yang ada di Indonesia dan salah satu provinsi dengan jumlah UMKM terbanyak adalah Provinsi Jawa Timur.

Berdasarkan data yang dikeluarkan oleh Dinas Koperasi Jawa Timur yang juga terdapat pada data BPS, sebanyak 414.000 UMKM setiap tahun tumbuh di Provinsi Jawa Timur serta keberadaan UMKM ini berkontribusi sebesar 57,52% PDRB Jawa Timur (Surya.co.id, 2019). Provinsi Jawa Timur memiliki pusat kota yaitu Kota Surabaya. Berdasarkan hasil survei ekonomi yang dilakukan oleh BPS (2016), UMKM pada sektor non-pertanian yang ada di Surabaya apabila dibandingkan dengan kota lain di Jawa Timur memiliki jumlah paling tinggi, yaitu sebanyak 374.533 UMKM. Dengan adanya pertumbuhan jumlah UMKM yang semakin tinggi dari tahun ke tahun mengakibatkan potensi bisnis keluarga skala UMKM di Surabaya semakin sulit memiliki penerus bisnis, karena penerus bisnis yang ada lebih tertarik untuk memulai bisnis baru pada sektor UMKM daripada melanjutkan bisnis yang telah dibangun oleh generasi sebelumnya dalam keluarga. Hal tersebut dapat menghambat tercapainya suksesi dalam bisnis keluarga.

Suksesi dalam sebuah bisnis merupakan hal yang sangat penting, karena dengan adanya suksesi dalam bisnis dapat membuat pemilik bisnis mengetahui arah dan tujuan bisnis jangka panjang ataupun jangka pendek. Dalam mencapai suksesi dalam bisnis dibutuhkan suatu proses suksesi yang cukup lama (Septiani & Mustamu, 2014). Menurut Stefanny & Indriyani (2013), bisnis keluarga yang sukses adalah bisnis yang dapat tumbuh dan berkembang antar lintas generasi didalamnya. Bisnis keluarga yang dapat bertahan dan melakukan pengembangan sampai saat ini adalah bisnis keluarga yang memiliki perencanaan yang matang serta keinginan untuk dapat lebih berkembang di masa yang akan datang (Wijaya & Mustamu, 2014).

Kesuksesan dalam bisnis keluarga dapat dilihat dari kinerja yang ada pada bisnis tersebut. Apabila kinerja bisnis tersebut baik, maka suksesi dapat diwujudkan, namun apabila kinerja pada bisnis tersebut kurang baik, hal tersebut dapat menghambat proses suksesi bisnis. Kinerja dalam bisnis tidak hanya dapat dilihat dari beberapa aspek saja seperti pengembangan inovasi dan tingkat persaingan dengan bisnis serupa, tetapi juga dapat dilihat dari beberapa faktor lain, contohnya seperti pengembangan *financial technology* yang ada pada bisnis tersebut, *succession planning* yang tertata, *financial self-efficacy*, dan *personality system* yang dibangun dan dimiliki dalam bisnis keluarga tersebut.

Variabel pertama adalah *financial technology*. Pengembangan bisnis keluarga pada era digital tidak hanya mencakup aspek pemasaran saja, namun juga dapat mencakup aspek lain contohnya adalah aspek keuangan. Perpaduan antara perkembangan teknologi saat ini pada cakupan keuangan dan digunakan untuk memfasilitasi aktivitas bisnis yang ada dalam bentuk layanan untuk penggunaannya sering dikenal dengan sebutan *financial technology* (Alexandra & Ion, 2016). Adanya *financial technology* membantu pelaku bisnis untuk mendapatkan kemudahan dan efisiensi serta memberikan solusi atas permasalahan keuangan khususnya pada bisnis keluarga skala UMKM. Ahmed-Ishmel *et al.* (2018), Dalimunthe (2018), Rahardjo *et al.* (2019), Banding *et al.* (2020), dan Ningsih (2020) menemukan hasil positif dan signifikan antara *financial technology* dengan kinerja bisnis yang dapat merujuk pada suksesi bisnis keluarga.

Variabel kedua adalah *succession planning*. Menurut Kamener & Putri (2017), *succession planning* atau perencanaan suksesi adalah hal yang penting dalam suksesi sebuah bisnis termasuk bisnis keluarga. Sebuah bisnis keluarga dapat memiliki perencanaan yang matang akan masa depan dari bisnis yang dijalankan, membantu bisnis tersebut supaya dapat dilanjutkan oleh generasi penerus dengan pengembangan usaha yang dilakukan, serta dapat tetap bertahan dan tumbuh menjadi bisnis yang lebih baik dari sebelumnya dengan adanya *succession planning*. Kamener & Putri (2017), Kiwia *et al.* (2019), dan Fella & Kristin (2020) menemukan hasil positif dan signifikan antara *succession planning* dengan suksesi bisnis keluarga.

Variabel ketiga adalah *financial self-efficacy*. Menurut Kautsar *et al.* (2019), *self-efficacy* mencerminkan optimisme seseorang terhadap kemampuannya untuk mencapai kesuksesan. Seseorang yang mempunyai *self-efficacy* tinggi akan percaya bahwa mereka dapat melaksanakan tugas yang rumit dan dapat melewati tantangan yang ada, namun sebaliknya, *self-efficacy* yang rendah mengakibatkan seseorang lebih dapat memfokuskan diri pada potensi kegagalan. Pada pernyataan tersebut dapat diketahui bahwa *self-efficacy* dibutuhkan untuk memotivasi seseorang agar dapat mencapai suksesi dalam suatu bisnis yang dijalankan. Perihal tersebut selaras dengan Ste-Marie *et al.* (2016), *self-efficacy* berpengaruh terhadap kinerja. Kautsar *et al.* (2019) menyatakan *self-efficacy* bisa diukur pada aspek *financial* dan hasilnya terdapat pengaruh signifikan antara *financial self-efficacy* terhadap kinerja bisnis yang dapat merujuk pada suksesi bisnis keluarga.

Variabel keempat adalah *personality system*. *Personality system* pada penelitian ini mencakup kepribadian seseorang dalam menjalankan bisnis keluarga (Utami *et al.*, 2017). Menurut Baur (2014), model suksesi efektifitas sistem kepribadian mencakup beberapa komponen yaitu kualifikasi penerus, orientasi dalam berwirausaha, tanggung jawab yang dimiliki oleh penerus, dan juga manajemen bisnis keluarga. Utami *et al.* (2017), *personality system* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap suksesi bisnis keluarga. Hasil berbeda dikemukakan Utami (2017) dan Waseem *et al.* (2018), bahwa *personality system* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap suksesi bisnis keluarga.

Hal yang masih dianggap menarik dalam penelitian ini adalah penggabungan variabel berperilaku terhadap keuangan bisnis keluarga sektor UMKM dengan variabel strategik dan karakteristik yang dimiliki oleh pemilik bisnis keluarga sektor UMKM, hal itu masih belum banyak diteliti di Indonesia. Selain hal tersebut, penelitian terdahulu yang tercantum dalam penelitian ini memiliki gap. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *financial technology*, *succession planning*, *financial self-efficacy*, dan *personality system* terhadap suksesi bisnis keluarga skala UMKM pada

Firdania Aulia Azhari. Pengaruh *Financial Technology*, *Succession Planning*, *Financial Self-Efficacy*, dan *Personality System* terhadap Suksesi Bisnis Keluarga

sektor non-pertanian, dan jika penelitian ini dilakukan pada waktu serta objek yang berbeda, akan dapat memungkinkan memperoleh hasil yang berbeda pula.

KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

The System Theory of Family Business

The system theory of family business (teori sistem bisnis keluarga) dikemukakan oleh Gersick *et al.* (1997). Teori ini menjelaskan bahwa bisnis keluarga yang baik adalah bisnis keluarga yang mampu meningkatkan kemampuan internal dalam satu keluarga yang berperan dalam bisnis dan saling menguntungkan bagi semua anggota sistem. *The system theory of family business* pada penelitian ini dipergunakan untuk memberi penjelasan atas variabel *succession planning* dan *personality system* yang dapat memengaruhi suksesi bisnis keluarga.

Theory of Planned Behaviour

Theory of Planned Behaviour (teori tindakan yang beralasan) adalah teori yang dijelaskan oleh Ajzen (1991). Teori ini merupakan teori yang menjelaskan tentang perilaku manusia, yang didasarkan oleh adanya niat atau tujuan. Dalam teori ini dinyatakan bahwa sebuah perilaku yang ditunjukkan seseorang dapat ditentukan oleh keinginan seseorang tersebut untuk mengerjakan atau tidak mengerjakan sesuatu. Pada teori ini, diasumsikan bahwa seseorang yang menjalankan bisnis keluarga memiliki pengetahuan, informasi, serta keterampilan terhadap penggunaan teknologi keuangan dalam bisnis. *Theory of Planned Behaviour* pada penelitian ini digunakan untuk menjelaskan variabel *financial technology* yang dapat memengaruhi suksesi dalam bisnis keluarga.

Social Kognitive Theory

Social kognitive theory adalah teori yang dikembangkan oleh Bandura (1977). Menurut pandangan teori ini, perilaku manusia diakibatkan oleh adanya hubungan dua arah antara individu, lingkungan, dan tindakan. *Social kognitive theory* menyatakan adanya keyakinan suatu sikap maupun tindakan yang dimiliki oleh individu dalam hal pengambilan keputusan ataupun tindakan. Oleh karena itu, *Social kognitive theory* digunakan untuk menjelaskan variabel *financial self-efficacy* dalam pencapaian suksesi bisnis keluarga.

Suksesi Bisnis Keluarga

Menurut Kidwell *et al.* (2011), sebuah bisnis dapat dikatakan bisnis keluarga apabila dalam bisnis tersebut komponen dalam keluarga memiliki andil dalam tindakan dan peran sebagai sub yang membantu bisnis agar terus berjalan dan mencapai kesuksesan dengan menyediakan sumber daya yang dibutuhkan. Berdasarkan definisi tersebut, dapat dikatakan bahwa bisnis keluarga adalah suatu bisnis yang dijalankan dan dikelola oleh beberapa orang yang masih terikat dalam hubungan keluarga dengan tujuan mencapai suksesi bisnis. Menurut Dyer & Handler (1994), suksesi adalah hal yang paling penting dalam keberlanjutan sebuah bisnis keluarga. Pengalihan pengelola bisnis keluarga dari generasi pertama ke generasi selanjutnya memiliki pengaruh terhadap kinerja dan perkembangan dari bisnis tersebut (Martini, 2018). Indikator yang digunakan dalam variabel suksesi bisnis keluarga mencakup keyakinan pemilihan calon penerus, kesatuan visi misi pelaku usaha dengan calon penerus, dukungan keluarga, dan keyakinan minat dari calon penerus. Pengukuran variabel suksesi bisnis keluarga dihitung menggunakan skala likert mengacu pada penelitian Poza (2007), rentang skor yang digunakan adalah skor 1 hingga 5, dengan keterangan: skor 1 sangat tidak setuju, skor 2 tidak setuju, skor 3 netral, skor 4 setuju, dan skor 5 sangat setuju.

Financial Technology

Menurut Rahardjo *et al.* (2019), *financial technology* adalah perpaduan antara jasa keuangan dengan teknologi yang dapat memunculkan terjadinya transaksi keuangan tanpa harus mempunyai rekening bank, selain itu *financial technology* memiliki peranan yang penting dalam kinerja bisnis termasuk pada bisnis skala UMKM. Kinerja yang dimaksud dapat berupa peningkatan efisiensi, baik dari segi operasional untuk menjalankan bisnis maupun dari segi penggunaan oleh anggota dari UMKM tersebut. Indikator yang digunakan dalam variabel *financial technology* adalah efektivitas

penggunaan, penguasaan penggunaan, kemudahan pengoperasian, peningkatan pelayanan, kemudahan pengajuan dana, dan profit yang diperoleh. Pengukuran variabel *financial technology* dihitung menggunakan skala likert, rentang skor yang digunakan adalah skor 1 hingga 5, dengan keterangan: skor 1 sangat tidak setuju, skor 2 tidak setuju, skor 3 netral, skor 4 setuju, dan skor 5 sangat setuju.

Succession Planning

Menurut Lumpkin & Brigham (2011), perencanaan suksesi dalam bisnis keluarga (*succession planning*) adalah suatu proses perencanaan yang melibatkan beberapa komponen dalam keluarga untuk berusaha mencapai tingkat kesadaran dan kegigihan yang tinggi supaya dapat memastikan bahwa bisnis keluarga yang sedang dijalankan tersebut mampu untuk berkelanjutan dalam jangka panjang. Perencanaan suksesi yang matang dan dipersiapkan sejak dini akan membuat suatu bisnis dapat dilanjutkan oleh generasi penerus. Indikator yang digunakan dalam variabel *succession planning* adalah persiapan penerus, hubungan keluarga dan bisnis, *transfer of knowledge* kepada penerus, dan perencanaan suksesi jangka panjang. Pengukuran variabel *succession planning* dihitung menggunakan skala likert mengacu pada penelitian Gunawan & Mustamu (2015), rentang skor yang digunakan adalah skor 1 hingga 5, dengan keterangan: skor 1 sangat tidak setuju, skor 2 tidak setuju, skor 3 netral, skor 4 setuju, dan skor 5 sangat setuju.

Financial Self-efficacy

Self-efficacy merupakan keyakinan seseorang atas potensi yang dimiliki untuk dapat berhasil (Bandura, 1977). Menurut Kautsar *et al.* (2019), banyak penelitian yang menyatakan bahwa efikasi diri memengaruhi sejumlah perilaku terkait pekerjaan dan sikap seperti tujuan, komitmen, dan kinerja. Kautsar *et al.* (2019) menemukan bahwa efikasi diri juga terkait dengan pengambilan keputusan keuangan (*financial self-efficacy*). Indikator yang digunakan dalam penelitian ini yaitu kesulitan terhadap rencana pengeluaran, tantangan pencapaian tujuan keuangan, pengambilan hutang ketika biaya tak terduga muncul, kesulitan dalam pencarian solusi ketika dihadapkan pada tantangan keuangan, kepercayaan diri atas pengelolaan keuangan, dan kekhawatiran atas tidak dimilikinya simpanan uang di masa depan. Pengukuran variabel *financial self-efficacy* dihitung menggunakan skala likert mengacu pada Kautsar *et al.* (2019), rentang skor yang digunakan adalah skor 1 hingga 5, dengan keterangan: skor 1 sangat tidak setuju, skor 2 tidak setuju, skor 3 netral, skor 4 setuju, dan skor 5 sangat setuju.

Personality System

Menurut Utami *et al.* (2017), *personality system* merupakan sistemasi kepribadian yang dimiliki oleh seseorang yang menjalankan bisnis keluarga. *Personality system* dalam bisnis keluarga sangat diperlukan karena hal ini dapat menentukan keberlanjutan bisnis keluarga tersebut. Indikator yang digunakan dalam variabel ini adalah kualifikasi diri, orientasi wirausaha yang dimiliki, pengalaman di luar bisnis, ciri kepribadian, ketrampilan manajemen, dan kepemimpinan yang dimiliki. Pengukuran variabel *personality system* dihitung menggunakan skala likert mengacu pada penelitian Utami (2017), rentang skor yang digunakan adalah skor 1 hingga 5, dengan keterangan: skor 1 sangat tidak setuju, skor 2 tidak setuju, skor 3 netral, skor 4 setuju, dan skor 5 sangat setuju.

Pengaruh Antar Variabel

Financial technology memiliki peran yang sangat penting dalam peningkatan efisiensi operasional suatu bisnis maupun efisiensi yang dinikmati oleh anggota dari bisnis tersebut (Ahmed-Ishmel *et al.*, 2018). Hubungan ini dapat menunjukkan semakin tinggi pengetahuan, pemanfaatan, dan penggunaan *financial technology* pada suatu bisnis, maka kinerja dari bisnis tersebut juga akan meningkat. Pengetahuan yang tinggi akan pemanfaatan *financial technology* memengaruhi sikap dan tindakan pemilik bisnis dalam penggunaan *financial technology*. *Financial technology* dijelaskan melalui *theory of planned behaviour* yang dikemukakan oleh Ajzen (1991), di mana tindakan seseorang ditentukan oleh keinginan orang tersebut untuk mengerjakan atau tidak mengerjakan sesuatu, dalam hal ini adalah pemanfaatan pengetahuan akan *financial technology* yang dimiliki. Penerapan *financial*

Firdania Aulia Azhari. Pengaruh *Financial Technology*, *Succession Planning*, *Financial Self-Efficacy*, dan *Personality System* terhadap Suksesi Bisnis Keluarga

technology dalam suatu bisnis memiliki peluang yaitu berupa adanya perluasan pasar terhadap unit bisnis dan masyarakat yang *unbankable*. Pemanfaatan *financial technology* yang maksimal dapat menjadi faktor pendorong terjadinya suksesi bisnis keluarga. Berdasarkan penelitian Ahmed-Ishmel *et al.* (2018), Dalimunthe (2018), Rahardjo *et al.* (2019), Banding *et al.* (2020), dan Ningsih (2020), *financial technology* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja dari bisnis.

H1: *Financial technology* berpengaruh terhadap suksesi bisnis keluarga.

Succession planning merupakan hal yang penting dalam menjalankan suatu bisnis agar bisnis tersebut dapat bertahan dari waktu ke waktu. Bisnis keluarga yang dapat berkelanjutan dan bertahan dari waktu ke waktu akan dapat mencapai sebuah suksesi bisnis karena antar anggota dalam bisnis keluarga tersebut saling berperan untuk meningkatkan kinerja bisnis, sehingga dapat menguntungkan seluruh komponen termasuk bisnis itu sendiri (Kamener & Putri, 2017). *Succession planning* dijelaskan melalui *the system theory of family business* yang dikemukakan oleh Gersick *et al.* (1997), bahwa bisnis keluarga yang baik adalah bisnis keluarga dengan anggota didalamnya yang saling berperan dalam bisnis dan saling menguntungkan untuk mencapai tujuan bisnis. Oleh karena itu, variabel *succession planning* dibutuhkan dalam suksesi bisnis, supaya bisnis tersebut dapat berkesinambungan antar generasi. Kamener & Putri (2017), Kiwia *et al.* (2019), dan Fella & Kristin (2020) menemukan hasil positif dan signifikan antara *succession planning* dengan suksesi bisnis keluarga.

H2: *Succession planning* berpengaruh terhadap suksesi bisnis keluarga.

Financial self-efficacy berkaitan dengan keputusan ataupun tindakan yang dibuat untuk pengambilan keputusan keuangan yang dilakukan oleh seseorang pada bisnis yang dijalankan. Kepercayaan diri yang tinggi dalam hal mengambil keputusan terkait keuangan yang ada pada bisnis membuat kinerja bisnis tersebut juga meningkat (Kautsar *et al.*, 2019). Kepercayaan diri yang dimiliki oleh seorang pemilik bisnis ini sejalan dengan *social cognitive theory* yang menjelaskan bahwa tindakan yang dilakukan oleh individu berdasarkan atas keyakinan yang dimiliki individu tersebut. Menurut Kautsar *et al.* (2019), dalam penelitiannya yang berkaitan dengan kinerja bisnis pada skala bisnis UMKM, terdapat pengaruh antara variabel *financial self-efficacy* terhadap kinerja bisnis yang dapat merujuk pada suksesi bisnis.

H3: *Financial self-efficacy* berpengaruh terhadap suksesi bisnis keluarga

Personality system merupakan salah satu faktor dalam mendukung terwujudnya suksesi bisnis keluarga. Untuk dapat meningkatkan kemampuan internal dalam suatu bisnis keluarga diperlukan adanya pembentukan kepribadian yang mendukung untuk mewujudkan adanya sebuah suksesi bisnis (Waseem *et al.*, 2018), hal ini selaras dengan *the system theory of family business* yang dikemukakan oleh (Gersick *et al.*, 1997), yang menyatakan bahwa bisnis keluarga yang baik adalah bisnis keluarga yang mampu meningkatkan kemampuan internal dalam satu keluarga. Menurut penelitian Utami (2017) dan Waseem *et al.* (2018), *personality system* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap suksesi bisnis keluarga.

H4: *Personality system* berpengaruh terhadap suksesi bisnis keluarga.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini adalah penelitian kausalitas. Bertujuan untuk menguji hipotesis, digunakan dalam mencari serta menemukan ada tidaknya pengaruh variabel independen yaitu *financial technology*, *succession planning*, *financial self-efficacy*, dan *personality system* terhadap variabel dependen yaitu suksesi bisnis keluarga. Sumber data menggunakan data primer berupa kuesioner *online* menggunakan *google form* dan disebar dengan media sosial seperti instagram, telegram, dan whatsapp app. Pengumpulan data dilakukan dengan metode penelitian kuantitatif yaitu data dianalisis

dan dijelaskan dalam bentuk data numerik. Populasi penelitian mencakup pemilik UMKM di wilayah Surabaya dengan kriteria UMKM dikelola oleh keluarga dan UMKM bergerak pada sektor non-pertanian. Penentuan jumlah sampel yaitu 110 sampel dengan perhitungan sebagai berikut 25×4 variabel independen sebanyak 100 sampel, untuk mengantisipasi kesalahan dalam penyebaran kuesioner maka hasil tersebut dikalikan 10%. Hasil pengalihan ditambah dengan jumlah sampel awal, maka diperoleh hasil jumlah sampel sebesar 110 sampel. Penelitian ini menggunakan teknik *quota sampling*, pengambilan sampel dilakukan secara kelompok dengan membagi rata sampai jumlah (kuota) yang diinginkan terpenuhi. Untuk mendapatkan jumlah sampel tersebut, dilakukan dengan membagi jumlah sampel dengan 5 wilayah Surabaya yang mencakup Surabaya Pusat, Surabaya Timur, Surabaya Barat, Surabaya Barat, dan Surabaya Selatan, dengan pembagian jumlah sampel sama rata. Perhitungannya yaitu 110 sampel: 5 wilayah bagian dengan 22 sampel tiap wilayah bagian.

Awal pengambilan sampel penelitian sebanyak 30 sampel untuk uji validitas dan reliabilitas terhadap instrumen penelitian. Setelah 30 sampel tersebut lolos uji validitas dan reliabilitas, langkah selanjutnya adalah penyebaran kuesioner sebanyak jumlah sampel yang ditentukan yaitu 110 kuesioner, Data yang sudah terkumpul ditabulasi lalu dijumlah per variabel, selanjutnya dimasukkan ke dalam SPSS dan dilakukan ulang uji validitas reliabilitas, jika data lolos uji validitas reliabilitas selanjutnya dilakukan uji asumsi klasik diantaranya adalah uji normalitas, uji multikolonieritas, uji heteroskedastisitas, lalu dilakukan analisis uji regresi linier berganda, dan uji *goodness of fit* (uji kelayakan model) yang memuat uji F, uji t, dan koefisien determinasi dengan program SPSS 26.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Tabel 1.
VALIDITAS RELIABILITAS

Variabe	Item	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha	Variabe	Item	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha
<i>Financial Technology</i>	FT1	0,756	0,766	<i>Personality System</i>	PS1	0,707	0,708
	FT2	0,670			PS2	0,768	
	FT3	0,695			PS3	0,749	
	FT4	0,702			PS4	0,703	
	FT5	0,621		<i>Family Business</i>	FBS1	0,678	
	FT6	0,635			FBS2	0,769	
<i>Succession Planning</i>	SP1	0,831	0,727	<i>Succession</i>	FBS3	0,716	
	SP2	0,774			FBS4	0,785	
	SP3	0,817					
	SP4	0,562					
<i>Financial Self-Efficacy</i>	FSE1	0,808	0,764				
	FSE2	0,809					
	FSE3	0,736					
	FSE4	0,757					
	FSE5	0,752					
	FSE6	0,767					

Sumber: data diolah

Tabel 1, Variabel *financial technology*, *succession planning*, *financial self-efficacy*, dan *personality system* diuji dengan Aplikasi SPSS 26. Hasil uji validitas variabel untuk semua komponen memperoleh hasil r hitung > r tabel yakni sesuai dengan Ghozali (2018:52). 30 responden memperoleh nilai r tabel sebesar 0,349 sedangkan 110 responden memperoleh nilai r tabel 0,1857, sehingga jawaban dari para responden dan sub pertanyaan dikatakan valid serta dapat digunakan sebagai alat ukur pada penelitian ini.

Uji Reliabilitas

Hasil uji reliabilitas variabel *financial technology*, *succession planning*, *financial self-efficacy*, dan *personality system* dengan *cronbach's alpha* sebesar > 0,70. Variabel *financial technology*, nilai *cronbach's alpha* sebesar 0,766, variabel *succession planning* *cronbach's alpha* sebesar 0,727, variabel *financial self-efficacy* nilai *cronbach's alpha* sebesar 0,764, variabel *personality system* memperoleh hasil *cronbach's alpha* sebesar 0,708, dan variabel suksesi bisnis keluarga memperoleh hasil *cronbach's alpha* sebesar 0,718. Hasil tersebut dapat dikatakan jawaban atau data yang diperoleh dari para responden telah memenuhi syarat serta reliabel.

Uji Normalitas

Uji normalitas menggunakan analisis grafik dan uji statistik. Analisis grafik yaitu dengan grafik normal *pronality plot* yang memperoleh hasil data menyebar pada sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau pada grafik histogramnya. Sedangkan untuk uji statistik dilakukan menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov (K-S) dan hasil sebesar 0,55. Nilai signifikansi 0,200 lebih besar dari 0,05 dan dapat dinyatakan bahwa data berdistribusi normal.

Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas menggunakan nilai *tolerance* dan nilai VIF. Jika diperoleh nilai *tolerance* yang lebih kecil dari 0,1 dan diperoleh nilai VIF yang lebih besar dari 10, maka model regresi mengalami gejala multikolinieritas, namun jika perolehan nilai *tolerance* dan VIF sebaliknya maka model regresi tidak mengalami gejala multikolinieritas. Pada penelitian ini nilai *tolerance* lebih besar dari 0,1 dan nilai VIF lebih kecil dari 10, maka model regresi dikatakan tidak mengalami gejala multikolinieritas.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan dengan mengamati grafik *scatterplot* dan uji *spearman*. Pada grafik *scatterplot* memperlihatkan penyebaran titik-titik secara acak baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Sedangkan hasil Uji *spearman*, nilai signifikansi pada keseluruhan variabel independen menghasilkan nilai > 0,05. Sehingga pada penelitian ini tidak mengalami gejala heteroskedastisitas.

Regresi Linear Berganda

Tabel 2.
HASIL UJI REGRESI LINEAR BERGANDA, UJI F, UJI T, DAN R²

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Prob.	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1,828	1,505		1,214	,227
FT-FBS	,074	,036	,130	2,039	,044
SP-FBS	-,163	,082	-,160	-1,990	,049
FSE-FBS	,090	,037	,161	2,413	,018
PS-FBS	,828	,089	,775	9,335	,000
F-Test				38,555	,000
Adj R Square	0,580				

Sumber: data diolah

$$Y = 1,828 + 0,074FT + (-0,163)SP + 0,090FSE + 0,828PS.....(1)$$

Hasil uji regresi linear berganda pada tabel 2 dan persamaan (1). Persamaan tersebut menunjukkan hasil konstanta dengan nilai 1,828, dapat diartikan suksesi bisnis keluarga yang dilakukan oleh pelaku UMKM sektor non-pertanian di Surabaya sebesar 1,828 apabila seluruh variabel konstan. Variabel *financial technology* memiliki koefisien regresi sebesar 0,074, dapat diartikan setiap *financial technology* mengalami kenaikan 1000 kali, maka variabel suksesi bisnis keluarga mengalami kenaikan sebesar 74 kali. Variabel *succession planning* memiliki koefisien regresi sebesar -0,163,

dapat diartikan setiap *succession planning* mengalami kenaikan 1000 kali, maka variabel suksesi bisnis keluarga mengalami penurunan sebesar 163 kali. Variabel *financial self-efficacy* memiliki koefisien regresi sebesar 0,090, dapat diartikan setiap *financial self-efficacy* mengalami kenaikan 1000 kali, maka variabel suksesi bisnis keluarga mengalami kenaikan sebesar 90 kali. Variabel *personality system* memiliki koefisien regresi sebesar 0,828, dapat diartikan setiap *personality system* mengalami kenaikan 1000 kali, maka variabel suksesi bisnis keluarga mengalami kenaikan sebesar 828 kali.

Uji Statistik F

Tabel 2 memperlihatkan besar F hitung adalah 38,555 dengan nilai probabilitas sebesar 0,000. Nilai probabilitas tersebut lebih kecil dari 0,05, maka dapat dikatakan bahwa keseluruhan variabel independen secara bersama-sama dapat memengaruhi variabel suksesi bisnis keluarga.

Uji Statistik t

Berdasarkan tabel 2, hasil uji statistik t, yang memperoleh nilai t hitung variabel *financial technology* sebesar 2,039 dengan nilai signifikansi $0,044 < 0,05$, nilai t hitung variabel *succession planning* -1,99 dengan nilai signifikansi $0,049 < 0,05$, nilai t hitung variabel *financial self-efficacy* 2,413 dengan nilai signifikansi $0,018 < 0,05$, dan nilai t hitung variabel *personality system* 9,335 dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ sehingga dapat dikatakan variabel independen yang terdapat pada penelitian ini memiliki pengaruh terhadap variabel suksesi bisnis keluarga. Maka H1, H2, H3, dan H4 diterima.

Uji Determinasi

Berdasarkan tabel 2, hasil uji determinasi, memperoleh nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,580 atau 58,5% artinya variabel independen pada penelitian ini menjelaskan sebesar 58,5% terhadap variabel dependen, sedangkan sisanya yaitu sebesar 41,5% dijelaskan oleh variabel lain di luar penelitian ini seperti variabel *family system* dan *ownership system* yang didukung oleh Utami (2019), variabel *cognitive, structural, and relational ties* yang didukung oleh Bokhari *et al.* (2020).

Pengaruh *Financial Technology* terhadap Suksesi Bisnis Keluarga

Financial technology terbukti memiliki pengaruh terhadap suksesi bisnis keluarga. Salah satu faktor yang menyebabkan hal ini dapat terjadi adalah seorang pelaku UMKM yang memiliki tingkat pengetahuan dan keterampilan yang baik akan *financial technology* dapat menunjang kinerja dari bisnis yang dijalankan, sehingga dapat tercapai sebuah kesuksesan bisnis keluarga, dengan hal tersebut suatu bisnis akan dapat bertahan dan berkesinambungan antar lintas generasi.

Hasil tersebut selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Ahmed-Ishmel *et al.* (2018), Rahardjo *et al.* (2019), Banding *et al.* (2020), dan Ningsih (2020), dan juga mendukung *theory of planned behaviour* yang dikemukakan oleh Ajzen (1991), yang memberikan hasil bahwa terdapat pengaruh antara *financial technology* dengan kinerja bisnis. Implikasi pada penelitian ini yaitu sesuai dengan *theory of planned behaviour*, yang mana seseorang untuk dapat mencapai tujuannya memanfaatkan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki. Tujuan yang akan dicapai oleh pelaku UMKM adalah kesuksesan dari sebuah bisnis keluarga yang dapat berkesinambungan.

Tingkat penggunaan *financial technology* pada pelaku UMKM sektor non-pertanian di Surabaya yang tinggi diharapkan dapat menunjang kinerja usaha, sehingga nantinya kesuksesan dari bisnis keluarga dapat tercapai dan berkesinambungan antar lintas generasi.

Pengaruh *Succession Planning* terhadap Suksesi Bisnis Keluarga

Succession planning terbukti memiliki pengaruh terhadap suksesi bisnis keluarga. Akan tetapi variabel *succession planning* memiliki arah pengaruh yang negatif, yang artinya semakin tinggi perencanaan suksesi bisnis yang direncanakan maka suksesi bisnis semakin tidak dapat tercapai bagi para pelaku UMKM.

Firdania Aulia Azhari. Pengaruh *Financial Technology*, *Succession Planning*, *Financial Self-Efficacy*, dan *Personality System* terhadap Suksesi Bisnis Keluarga

Implikasi pada penelitian ini yaitu hasil tidak sesuai dengan *the system of family bussines theory* yang mendasari bahwa dengan perencanaan yang matang maka suatu bisnis keluarga dapat mencapai kesuksesan dan tidak selaras dengan penelitian Kamener & Putri (2017), Kiwia *et al.* (2019), dan Fella & Kristin (2020) yang menemukan hasil positif dan signifikan antara succession planning dengan suksesi bisnis keluarga. Hal tersebut dapat terlihat dari jawaban responden pelaku UMKM memberikan hasil pengaruh yang negatif.

Berdasarkan hasil survei dan didukung oleh wawancara pada beberapa pelaku UMKM, menyatakan dalam menjalankan bisnis bagi pelaku UMKM jika berfokus pada perencanaan bisnis jangka panjang, bisnis yang dijalankan oleh mereka akan kurang maksimal untuk mencapai sebuah kesuksesan. Rata-rata responden pelaku UMKM menjalankan bisnis yang dijalankan tanpa perencanaan jangka panjang dan dilakukan secara langsung. Hal tersebut dapat dipengaruhi oleh kurangnya pengetahuan masyarakat pelaku UMKM mengenai pentingnya perencanaan suksesi pada sebuah bisnis.

Pengaruh *Financial Self-Efficacy* terhadap Suksesi Bisnis Keluarga

Financial self-efficacy terbukti memiliki pengaruh terhadap suksesi bisnis keluarga. Implikasi pada penelitian ini sejalan dengan Kautsar *et al.* (2019), bahwa terdapat pengaruh antara *financial self-efficacy* dengan kinerja bisnis. Kinerja bisnis yang meningkat dapat mewujudkan tercapainya suksesi dalam bisnis keluarga. Temuan ini sesuai dengan *social kognitive theory*, yang menjelaskan bahwa keyakinan yang dimiliki oleh individu memengaruhi individu tersebut untuk mengambil sebuah keputusan.

Dalam hal ini keyakinan diri dalam pengelolaan keuangan yang baik bagi pelaku UMKM untuk menjalankan bisnisnya memengaruhi pengambilan keputusan keuangan yang baik pula. Tingkat *financial self-efficacy* pelaku UMKM sektor non-pertanian di Surabaya yang tinggi diharapkan dapat menunjang kinerja bisnis, sehingga suksesi dalam bisnis keluarga dapat tercapai.

Pengaruh *Personality System* terhadap Suksesi Bisnis Keluarga

Personality system terbukti memiliki pengaruh terhadap suksesi bisnis keluarga. Hasil tersebut selaras dengan Utami (2017), bahwa *personality system* memiliki pengaruh terhadap suksesi bisnis keluarga. Implikasi pada penelitian ini yaitu sesuai dengan *the system theory of family business*, yang menjelaskan bahwa kemampuan internal yang dimiliki oleh anggota keluarga dapat mendorong terciptanya kesuksesan dan menguntungkan antar anggota dalam suatu bisnis keluarga.

Personality system yang tinggi dan dimiliki oleh pelaku UMKM sektor non-pertanian di Surabaya akan mampu mendorong terciptanya kesuksesan dalam bisnis keluarga. *Personality system* terkait dengan persepsi dari anggota keluarga mengenai pentingnya sistem diri yang mendukung bisnis keluarga tersebut, yang mencakup pendidikan, orientasi dalam berwirausaha, pengalaman yang dimiliki, dan juga kepribadian diri, sehingga dengan adanya *personality system* yang baik maka akan dapat menguntungkan tidak hanya bagi anggota keluarga yang lain tetapi juga bagi kesuksesan dari bisnis keluarga tersebut.

KESIMPULAN

Financial technology dalam penelitian ini memiliki pengaruh terhadap suksesi bisnis keluarga pada pelaku UMKM sektor non pertanian yang ada di Surabaya. Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang baik oleh pelaku UMKM akan *financial technology* dapat menunjang kinerja dari suatu bisnis, sehingga dapat tercapai sebuah kesuksesan bisnis keluarga. *Financial self-efficacy* pada penelitian ini memiliki pengaruh terhadap suksesi bisnis keluarga. Semakin tinggi *financial self-efficacy* yang dimiliki oleh pelaku UMKM maka suksesi bisnis keluarga semakin dapat tercapai. *Personality system* juga memiliki pengaruh terhadap suksesi bisnis keluarga. Semakin baik *personality system* yang dimiliki oleh seseorang dalam menjalankan bisnis, maka akan dapat terwujud kesuksesan dalam bisnis keluarga. *Succession planning* memiliki arah pengaruh negatif terhadap suksesi bisnis keluarga. Hal ini karena adanya anggapan dari para pelaku UMKM dengan memiliki perencanaan jangka panjang maka kesuksesan dalam suatu bisnis keluarga sulit untuk dicapai oleh para pelaku UMKM.

Implikasi hasil penelitian diharapkan dapat dipergunakan oleh pihak terkait yaitu pemilik bisnis keluarga, pemerintah, dan juga peneliti selanjutnya yang akan menggunakan topik sama dengan penelitian ini. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan hasil yang dapat dipergunakan sebagai bahan pengambilan keputusan, pengembangan inovasi maupun strategi, ataupun kebijakan bagi pihak terkait. Bagi UMKM pemilik bisnis keluarga diharapkan dapat memaksimalkan kemampuan yang dimiliki tentang *financial technology*, *financial self-efficacy*, dan juga *personality system*, serta menyadari akan pentingnya *succession planning* dalam membangun sebuah bisnis agar tercapai kesuksesan dan dapat berkelanjutan untuk generasi selanjutnya. bagi pemerintah diharapkan dapat memberikan edukasi kepada para pelaku UMKM terkait strategi-strategi untuk dapat mempertahankan usaha yang telah dijalankan oleh pelaku UMKM dan terkait pentingnya perencanaan dalam sebuah bisnis untuk menjaga bisnis tersebut agar tetap bertahan dan berkesinambungan, dan bagi penelitian selanjutnya yang tertarik untuk melakukan penelitian dengan topik bisnis keluarga diharapkan mampu menambah variabel lain diluar variabel yang digunakan dalam penelitian ini seperti variabel *family system*, *ownership system*, dan *relational ties* dengan menggunakan sampel yang lebih banyak supaya memperoleh hasil yang lebih akurat. Hasil penelitian dapat berbeda jika menggunakan cakupan wilayah dan objek yang berbeda.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmed-Ishmel, G. D., Onyeiwu, C., & Owopetu, O. A. (2018). The Impact of Financial Technology in the Operations (Payments/Collections) of SMEs in Nigeria. *International Journal of Innovative Research and Development*, 7(2), 61–71. <https://doi.org/10.24940/ijird/2018/v7/i2/feb18022>.
- Ajzen, I. (1991). The Theory of Planned Behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(1), 179–211. [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90020-T](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90020-T).
- Alexandra, M. & Ion M. (2016). Financial Technology (FinTech) and its Implementation on the Romanian Non-Banking Capital Market. *SEA: Practical Application of Science*, 4(2), 379–384. http://seaopenresearch.eu/Journals/articles/SPAS_11_30.pdf.
- Banding, M. P., Ashar, A., Juliana, A., Azis, M. I., & Thresia, Y. (2020). Financial Technology for SMEs Capital Problems With Crowdfunding Method. *Media Ekonomi Dan Manajemen*, 35(2), 150–163. <http://dx.doi.org/10.24856/mem.v35i2.1503>.
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a Unifying Theory of Behavioral Change. *Psychological Review*, 84(2), 191–215. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-75361-4>.
- Baur, M. (2014). Successors and the Family Business: Novel Propotions and Guiding Model for Effective Succession. *The American Academy of Business Journal*, 19(2), 133–138. <http://jaabc.com/Jaabc19-2March2014Baur.html>.
- 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 Sciences*, 14(1), 368–387. <http://jespk.net/paper.php?paperid=4391>.
- BPS. (2016). Sensus Ekonomi 2016 dan Sutas 2018. Retrived on November 6 2020 from <http://diskopukm.jatimprov.go.id/info/data-ukm>.
- Dalimunthe, M. (2018). Implementasi Fintech tTerhadap UMKM di Kota Medan dengan Analisis SWOT. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699.
- Dyer, W. G. & Handler, J. W. (1994). Entrepreneurship and Family Business: Exploring the

Firdania Aulia Azhari. Pengaruh *Financial Technology, Succession Planning, Financial Self-Efficacy, dan Personality System* terhadap Sukses Bisnis Keluarga

- Connections. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 71–83. <https://doi.org/10.1079/9780851998084.0021>.
- Fella, F. & Kristianti, I. (2020). Proses Sukses Dan Pemahaman Akuntansi Pada Keberhasilan Bisnis Keluarga. *Nominal: Barometer Riset Akuntansi Dan Manajemen*, 9(1), 1–18. <https://doi.org/10.21831/nominal.v9i1.29933>.
- Gersick, K., J. A. Davis, M. M. H., & Lansberg, I. (1997). *Generation to Generation: Life Cycles of the Family Business*. Boston: Harvard Business School Press.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25 (9th ed.)*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gunawan, F. & Mustamu, R. H. (2015). Analisis Perencanaan Sukses dan Proses Mentoring pada Perusahaan Distribusi Bahan Kimia. *Agora*, 3(1). 145–152.
- Kamener, D. & Putri, D. (2017). Analisis Keberhasilan Sukses Perusahaan Keluarga di Kota Padang. *Industrial Research Workshop and National Seminar Politeknik*, 18(2), 20–26. Retrived September 12, 2020 from <https://jurnal.polban.ac.id/index.php/proceeding/article/view/694/547>.
- Kautsar, A., Asandimitra, N. & Aji, T. S. (2019). Financial Self-Efficacy and Entrepreneurial Leadership on SME Performance. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(12), 1806–1816. <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v8-i12/5326>.
- Kiwia, R. H., Bengesi, K. M. K., & Ndyetabula, D. W. (2019). Succession Planning and Performance of Family-owned Small and Medium Enterprises in Arusha City – Tanzania. *Journal of Family Business Management*, 10(3), 213–230. <https://doi.org/10.1108/JFBM-03-2019-0018>.
- Lumpkin, G. T. & Brigham, K. H. (2011). Long-term Orientation and Intertemporal Choice in Family Firms. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 35(6), 1149–1169. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2011.00495.x>.
- Martini, L. K. B. (2018). *Sukses Perusahaan Keluarga* (Cetakan Pertama). Denpasar: Penerbit Setia Budi
- Ningsih, D. R. (2020). Peran Financial Technology (Fintech) dalam Membantu Perkembangan Wirausaha UMKM. *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan Program Pascasarjana Universitas PGRI Palembang*, 270–277.
- Poza, E. J. (2007). *Family Business, 2nd Edition* (2nd ed.). United States of America: Thomson South-Western.
- PwC. (2019). *The Value in Family Values Family Business Survey 2019*. retrived on September 14 2020 from www.pwc.com/mt/fbs2019.
- PWC. (2018). *Family business survey 2018*, Retrived on September 14 2020 from ww.pwc.com/mt/fbs2018.
- Rahardjo, B., Ikhwan, K., & Siharis, A. K. (2019). Pengaruh Financial Technology (FINTECH) terhadap Perkembangan UMKM di Kota Magelang. *Prosiding Seminat Nasional dan Call for Papers Fakultas Ekonomi Universitas Tidar*, 347–356.
- Septiani, V. & Mustamu, R. H. (2014). Perencanaan Sukses pada Perusahaan Keluarga PT Gading Murni. *Agora*, 2(2), 1–8.

- Ste-Marie, D. M., Carter, M. J., Law, B., Vertes, K., & Smith, V. (2016). Self-controlled Learning Benefits: Exploring Contributions of Self-efficacy and Intrinsic Motivation via Path Analysis. *Journal of Sports Sciences*, 34(17), 1650–1656. <https://doi.org/10.1080/02640414.2015.1130236>.
- Stefanny, M. & Indriyani, R. (2013). Pengelolaan dan Pengembangan Usaha Furniture pada Aspek Pemasaran CV. Megahtama Cemerlang. *Agora*, 1(1), 1–10.
- Surya.co.id. (2019). *Dinkop Jatim Dorong UMKM Naik Kelas di Tahun 2020, Lewat Program MJC ESJC dan OPOP*. Retrived on Oktober 11 2020 from <https://surabaya.tribunnews.com/2019/12/17/dinkop-jatim-dorong-umkm-naik-kelas-di-tahun-2020-lewat-program-mjc-esjc-dan-opop>.
- Tjiang, C. G. H. & Mustamu, R. H. (2014). Perusahaan Keluarga di Bidang Konstruksi di Sidoarjo. *Agora*, 2(2).
- Ukmindonesia. (2018). *Potret UMKM Indonesia: Si Kecil yang Berperan Besar*. Retrived on Oktober 10 2020 from <https://www.ukmindonesia.id/baca-artikel/62>.
- Utami, C. W. (2017). The Role of Personality System Succession Pattern in Family Business in Indonesia. *Journal of Economics, Business, and Management*, 4(12), 870–879. <https://doi.org/10.21276/sjebm.2017.4.12.1>.
- Utami, C. W. (2019). The Difference Pattern of Succession Between Second Generation and Third (A Review of the Medium-Size Family Business). *Review of Management and Entrepreneurship*, 3(2), 133–154. <https://doi.org/10.37715/rme.v3i2.1204>.
- Utami, C. W., Bernardus, D., & Sintha, G. (2017). The pattern analysis of family business succession: A study on medium scale family business in Indonesia. *European Research Studies Journal*, 20(2), 461–474. <https://doi.org/10.35808/ersj/653>.
- Waseem, R., Phil, M., Hasan, A., Mehar, M. R., & Khalid, M. (2018). Trans Generational Succession in Small Family Business. *International Journal of Contemporary Applied Researches*, 5(9), 64–91. Retrived on October 14 2020 from www.ijcar.net.
- WCED. (2019). WCED Annual Report 2018-2019. *WCED Online*, 1–324. Retrived on October 14 2020 from <https://wcedonline.westerncape.gov.za/documents/annual-report19/WCEDAnnualReport18-19.pdf>.
- Wijaya, I., & Mustamu, R. H. (2014). Analisis Deskriptif Proses Suksesi pada Perusahaan Keluarga yang Bergerak di Bidang Konveyor. *Agora*, 2(2), 1–7.