

Pengaruh Komunikasi Keluarga Terhadap Suksesi Bisnis Keluarga Melalui Keterlibatan Bisnis Sebagai Variabel Mediasi pada Mahasiswa Kewirausahaan

Putra Panji Respati^{*1}, Nur Cahyadi², Aries Kurniawan³

Universitas Muhammadiyah Gresik

Email: ^{*1}putrapr@umg.ac.id, ²nurcahyadi@umg.ac.id, ³ariesaja@umg.ac.id

Diterima: 9 Desember 2026| Disetujui: 22 Juni 2026| Dipublikasikan: 29 Juni 2026

Abstrak

Bisnis keluarga memiliki peran strategis dalam mendukung perekonomian Indonesia, tetapi masih dihadapkan pada tantangan besar, terutama dalam menjaga keberlanjutan usaha melalui proses suksesi antar generasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh komunikasi dalam keluarga terhadap suksesnya proses suksesi bisnis keluarga, dengan keterlibatan bisnis sebagai variabel mediasi. Kebaruan penelitian ini terletak pada integrasi model mediasi yang menghubungkan komunikasi keluarga, keterlibatan bisnis, dan suksesi bisnis dalam konteks mahasiswa kewirausahaan pada tahap pra-suksesi merupakan topik yang relatif jarang dibahas dalam penelitian sebelumnya. Metodologi penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik *purposive sampling* terhadap 66 mahasiswa anggota Himapreneur Gresik yang berasal dari keluarga pemilik usaha. Analisis data dilakukan menggunakan *Partial Least Square-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM). Hasil analisis menunjukkan bahwa komunikasi keluarga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan dalam bisnis (t -statistik = 2,912) serta terhadap kesuksesan proses suksesi bisnis keluarga (t -statistik = 8,983). Selain itu, keterlibatan dalam bisnis juga terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap suksesi bisnis (t -statistik = 2,698) dan berfungsi sebagai mediator dalam hubungan antara komunikasi keluarga dan suksesi bisnis (t -statistik = 3,467). Hasil penelitian ini menegaskan pentingnya komunikasi dalam keluarga untuk membangun keterlibatan generasi penerus, sekaligus memperkuat kesiapan bagi suksesi bisnis keluarga. Secara teoretis, temuan ini mendukung pendekatan prosedural dalam studi bisnis keluarga, yang memandang suksesi sebagai hasil interaksi dinamis antara komunikasi keluarga dan pengaktifan peran generasi penerus dalam aktivitas bisnis. Implikasi penelitian ini bagi keluarga pemilik usaha adalah untuk meningkatkan terus komunikasi yang lebih terbuka, intensif, dan terstruktur dengan generasi berikutnya. Sedangkan, bagi institusi pendidikan kewirausahaan ialah dapat merancang program pembelajaran yang lebih berfokus pada pengembangan bisnis keluarga, termasuk program pendampingan suksesi bisnis, magang di perusahaan keluarga, atau proyek kewirausahaan yang bertujuan pada keberlanjutan bisnis keluarga.

Kata Kunci: Komunikasi Keluarga; Keterlibatan Bisnis; Suksesi Bisnis

Abstract

Family businesses play a strategic role in supporting Indonesia's economy; however, they continue to face significant challenges, particularly in maintaining business sustainability through intergenerational succession processes. This study aims to analyze the effect of family communication on the success of family business succession, with business involvement serving as a mediating variable. The novelty of this research

lies in the integration of a mediation model linking family communication, business involvement, and business succession within the context of entrepreneurship students at the pre-succession stage, a topic that remains relatively underexplored in previous studies. The research employed a quantitative approach using purposive sampling involving 66 members of Himapreneur Gresik who come from business-owning families. Data were analyzed using Partial Least Square–Structural Equation Modeling (PLS-SEM). The findings reveal that family communication has a positive and significant effect on business involvement (t -statistic = 2.912) as well as on the success of family business succession (t -statistic = 8.983). Furthermore, business involvement was also found to have a positive and significant effect on business succession (t -statistic = 2.698) and to function as a mediating variable in the relationship between family communication and business succession (t -statistic = 3.467). These findings highlight the importance of family communication in fostering the involvement of the next generation while simultaneously strengthening readiness for family business succession. Theoretically, this study supports the processual perspective in family business studies, which views succession as the result of dynamic interactions between family communication and the activation of the next generation's role in business activities. The implications of this research for business-owning families are that they should continue to foster more open, intensive, and structured communication with the next generation. Meanwhile, for entrepreneurship education institutions, this means designing learning programs that focus more on family business development, including business succession mentoring programs, internships at family-owned companies, or entrepreneurship projects aimed at ensuring the sustainability of family businesses.

Keywords: Family Communication; Business Involvement; Business Succession

PENDAHULUAN

Terdapat beberapa fakta menarik dunia bisnis di Indonesia, fakta pertama adalah dunia bisnis Indonesia didominasi oleh bisnis keluarga. Adapun bentuk bisnis keluarga tersebut, tersebar diberbagai bidang dan bentuk organisasinya (Tirsdasari dan Dhewanto, 2012). Fakta kedua ialah bisnis keluarga memegang peranan strategis dalam perekonomian Indonesia, khususnya sebagai pendukung utama pertumbuhan UMKM dan pencipta lapangan kerja. Hal ini dibuktikan oleh peneliti lain yang menjelaskan bahwa Badan Pusat Statistik (BPS) mencatat, pendapatan domestik bruto (PDB) Indonesia sebesar 82,4% merupakan kontribusi dari bisnis keluarga melalui sektor swasta. Sedangkan, sebesar 40% bisnis keluarga berkontribusi terhadap kapitalisasi pasar Indonesia (Prayogo *et al*, 2019). Berbagai laporan mencatat bahwa lebih dari 80–90% usaha di Indonesia berbasis keluarga, menjadikannya fondasi penting bagi stabilitas ekonomi nasional. Meskipun bisnis keluarga memainkan peran dominan dalam membentuk struktur ekonomi nasional, keberlanjutan usaha antar generasi masih menjadi tantangan signifikan yang dihadapi mayoritas pelaku usaha.

Kajian empiris secara konsisten mengungkapkan bahwa tingkat keberhasilan proses suksesi dalam bisnis keluarga berada pada level yang relatif rendah. Secara global, hanya sekitar 30% bisnis keluarga yang mampu bertahan hingga generasi kedua, dengan angka menurun menjadi sekitar 12–15% untuk generasi ketiga, dan bahkan kurang dari 5% yang berhasil melanjutkan eksistensinya hingga generasi keempat atau lebih (Pahnke *et al*, 2024; Wijayasinghe, 2021). Hal ini mengindikasikan bahwa proses suksesi masih menjadi tantangan signifikan yang berpotensi menghambat kesinambungan usaha. Isu suksesi tidak hanya berkaitan dengan struktur organisasi, tetapi juga mencakup dinamika keluarga, pola komunikasi, dan partisipasi generasi muda dalam bisnis. Sebagian besar, proses transisi kepemimpinan pada bisnis

keluarga di Indonesia kerap terjadi tanpa perencanaan yang matang, terlebih mengandalkan hubungan interpersonal dalam keluarga. Temuan dari Setiawan (2016) serta Susanto & Murdhiana (2022) menunjukkan bahwa kurangnya perencanaan formal dan lemahnya komunikasi terkait visi masa depan bisnis menjadi hambatan utama dalam proses suksesi.

Tanpa komunikasi yang efektif, pemahaman antar anggota keluarga sering kali tidak jelas, ekspektasi terhadap calon penerus tidak terpenuhi dengan baik, dan potensi konflik meningkat. Komunikasi keluarga menjadi elemen kunci untuk memastikan proses suksesi berjalan lancar. Penelitian Clinton *et al.* (2024) menyebutkan bahwa diskusi terbuka antara pendiri dengan generasi penerus mampu memperjelas pembagian peran, sehingga memengaruhi niat penerus untuk memimpin, serta memperkuat kepercayaan antar anggota keluarga. Teguh & Wijaya (2020) juga menyatakan bahwa komunikasi yang intensif dan terbuka mendukung peralihan nilai, visi, hingga etika bisnis dengan lebih efektif. Namun, berbagai penelitian mengungkapkan bahwa masih banyak keluarga pebisnis yang belum menjadikan komunikasi sebagai landasan strategis dalam mempersiapkan generasi penerus. Penelitian terbaru menjelaskan bahwa pengalaman bekerja dalam konteks bisnis keluarga serta keterlibatan langsung dalam aktivitas usaha memiliki kontribusi positif terhadap pembentukan niat suksesi dan tingkat kesiapan generasi penerus untuk melanjutkan bisnis keluarga.

Studi yang dilakukan oleh Clinton *et al.* (2024) mengindikasikan bahwa dukungan keluarga dan pengalaman kerja di lingkungan bisnis keluarga secara signifikan meningkatkan intensi suksesi pada generasi penerus. Sejalan dengan temuan tersebut, Suchankova *et al.* (2023) juga menyatakan bahwa keterlibatan individu dalam bisnis keluarga sejak usia dini berperan penting dalam memupuk komitmen serta keinginan untuk mengambil alih kepemimpinan bisnis di masa depan. Lebih lanjut, Shirokova *et al.* (2025) mencatat bahwa paparan terhadap lingkungan bisnis keluarga, disertai pengalaman dalam menjalankan aktivitas usaha, dapat memperkuat keyakinan individu terhadap kapasitasnya sebagai calon penerus. Meski demikian, tingkat keterlibatan generasi muda dalam bisnis keluarga tidak terjadi secara otomatis, melainkan ditentukan oleh kualitas hubungan antar anggota keluarga, dukungan emosional dari orang tua, serta pola komunikasi yang terbentuk dalam lingkungan keluarga bisnis. Dengan demikian, keterlibatan dalam bisnis keluarga dapat dipandang sebagai mekanisme yang memediasi pengaruh komunikasi interpersonal di dalam keluarga terhadap keberhasilan proses suksesi bisnis keluarga.

Mahasiswa Kewirausahaan merupakan kelompok dengan kompetensi akademik dan cenderung memiliki pola pikir bisnis modern, dianggap berpotensi sebagai penerus. Meskipun begitu, Zuliansyah (2024) menemukan bahwa sebagian mahasiswa dari keluarga pebisnis masih menunjukkan minat rendah untuk melanjutkan usaha keluarganya. Hal ini diduga dipengaruhi oleh minimnya komunikasi terstruktur serta kurangnya kesempatan bagi mereka untuk terlibat langsung dalam bisnis. Temuan ini mempertegas pentingnya memahami interaksi antara komunikasi keluarga dan tingkat keterlibatan untuk mendukung proses suksesi yang optimal. Selain itu, sejumlah penelitian yang membahas komunikasi dan proses suksesi dalam bisnis, masih terdapat beberapa celah yang perlu diperhatikan. Pertama, sebagian besar fokus pada hubungan langsung antara komunikasi dan proses suksesi, sementara kurang mempertimbangkan peran mekanisme mediasi seperti keterlibatan bisnis. Kedua, konteks penelitian di Indonesia tidak banyak menyasar mahasiswa kewirausahaan sebagai calon penerus bisnis, meskipun mereka merupakan bagian penting dalam era transformasi bisnis keluarga saat ini.

Ketiga, literatur terbaru seperti Agustina & Hashim (2024), Pahnke *et al.* (2024) serta Rahmawati & Cahyani (2024) menunjukkan bahwa definisi bisnis keluarga terus berkembang, sehingga diperlukan pendekatan penelitian yang lebih kontekstual untuk memahami dinamika komunikasi dan suksesi, khususnya dalam generasi muda Indonesia. Berdasarkan paparan yang sudah dijelaskan sebelumnya, maka penelitian ini memiliki *novelty* yang terletak pada integrasi keseluruhan antara kerangka konseptual, konteks subyek penelitian, dan pendekatan analisis,

yang hingga saat ini masih jarang dibahas secara mendalam dalam literatur terkait bisnis keluarga di Indonesia. Penelitian ini tidak hanya menyoroti komunikasi keluarga sebagai faktor yang secara langsung memengaruhi suksesi bisnis, tetapi juga secara komprehensif memposisikan keterlibatan dalam bisnis sebagai variabel mediasi dalam sebuah kerangka struktural yang kohesif. Pendekatan tersebut belum dilakukan pada pola penelitian sebelumnya, yang cenderung menguji hubungan langsung antara komunikasi keluarga dan suksesi, atau hanya melihat keterlibatan generasi penerus sebagai variabel independen yang terpisah.

Penelitian ini memberikan kontribusi baru dengan menguraikan mekanisme kausal yang lebih rinci, khususnya bagaimana komunikasi keluarga yang efektif dapat meningkatkan tingkat keterlibatan generasi penerus dalam kegiatan bisnis sekaligus memperkuat kesiapan dan keberhasilan proses suksesi dalam bisnis keluarga. Kebaruan kontekstual dari penelitian ini terletak pada pemilihan mahasiswa kewirausahaan yang tergabung dalam Himapreneur sebagai subjek penelitian. Berbeda dengan mayoritas studi tentang suksesi bisnis keluarga yang biasanya berfokus pada pendiri atau penerus yang sudah aktif sepenuhnya dalam perusahaan keluarga yang telah mapan, penelitian ini menempatkan mahasiswa sebagai generasi penerus potensial dalam tahap pra-suksesi (*pre-successor stage*). Pendekatan ini memperluas ruang lingkup kajian suksesi, tidak hanya mencakup fase transisi kepemimpinan yang aktual, tetapi juga menyentuh fase persiapan, pembentukan intensi, serta kesiapan awal dari generasi penerus.

Penelitian tentang suksesi dalam bisnis keluarga telah banyak dilakukan, namun sebagian besar fokusnya terbatas pada aspek seperti kesiapan penerus, karakteristik pemimpin, atau perencanaan suksesi. Sebaliknya, kajian yang secara holistik mengintegrasikan komunikasi keluarga, keterlibatan generasi penerus dalam bisnis, dan proses suksesi terutama bagi mahasiswa kewirausahaan sebagai calon penerus bisnis keluarga masih tidak banyak diteliti, oleh karenanya penelitian ini bertujuan untuk memperluas wawasan terkait proses suksesi bisnis keluarga dengan mengeksplorasi peran keterlibatan generasi penerus sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara komunikasi keluarga dan keberhasilan suksesi bisnis keluarga. Kontribusi utama dari penelitian ini terletak pada pengembangan model yang menjelaskan bagaimana komunikasi keluarga dapat memengaruhi keberhasilan suksesi melalui peningkatan partisipasi generasi penerus dalam kegiatan bisnis. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat menambah khazanah literatur terkait bisnis keluarga, khususnya dalam konteks negara berkembang seperti Indonesia.

Berdasarkan latar belakang tersebut, tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis beberapa hal berikut: bagaimana komunikasi keluarga memengaruhi keterlibatan generasi penerus dalam bisnis, bagaimana komunikasi keluarga berkontribusi terhadap keberhasilan suksesi bisnis keluarga, bagaimana keterlibatan generasi penerus berdampak pada proses suksesi, serta bagaimana peran keterlibatan generasi penerus menjadi mediator dalam hubungan antara komunikasi keluarga dan kesuksesan suksesi bisnis keluarga

METODE PENELITIAN

Penelitian ini adalah penelitian bersifat kuantitatif dan *purposive sampling* akan digunakan sebagai teknik sampling penelitian. Adapun variabel bebas pada penelitian ini adalah komunikasi keluarga (KK), sedangkan variabel terikat yang digunakan penelitian kali ini yaitu suksesi bisnis keluarga (SB), untuk keterlibatan bisnis keluarga (KB) sebagai variabel mediasi. Populasi pada penelitian ini ialah *entrepreneur* yang tergabung dalam komunitas himpunan mahasiswa *entrepreneur* (Himapreneur) Gresik. Peneliti mensyaratkan jumlah sampel responden sama dengan jumlah populasi pada himpunan mahasiswa *entrepreneur* (Himapreneur) Gresik, yaitu sebanyak 66 responden dengan kriteria orang tua responden memiliki bisnis keluarga. Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif dengan menggunakan teknik sampling jenuh (*census sampling*). Metode sampling jenuh dipilih untuk memastikan representasi karakteristik

populasi secara maksimal serta mengurangi potensi terjadinya kesalahan pengambilan sampel (*sampling error*). Selain itu, penggunaan seluruh anggota populasi memberikan peluang bagi peneliti untuk memperoleh gambaran yang lebih mendalam mengenai hubungan antara komunikasi keluarga, keterlibatan dalam bisnis, dan suksesi bisnis keluarga dalam konteks mahasiswa kewirausahaan yang berasal dari keluarga pemilik usaha.

Pendekatan ini sejalan dengan pendapat Saunders *et al.* (2023) yang menyatakan bahwa *sampling jenuh* digunakan apabila seluruh anggota populasi dijadikan sampel penelitian, terutama ketika ukuran populasi relatif kecil dan dapat dijangkau secara keseluruhan oleh peneliti. Selain itu, menurut Hair *et al.* (2021) penentuan ukuran sampel minimum dalam PLS-SEM dapat menggunakan perhitungan sepuluh kali jumlah jalur struktural terbesar yang mengarah ke suatu konstruk dalam model. Dalam penelitian ini, konstruk suksesi bisnis memiliki dua jalur hubungan langsung, oleh sebab itu jumlah sampel sebanyak 66 responden, sudah mencukupi untuk melakukan pengujian model struktural dan pengujian hipotesis. Untuk pengumpulan data pada penelitian ini akan menggunakan kuisisioner. Kuisisioner merupakan cara pengumpulan data primer dengan format tertentu dan menggunakan beberapa item pertanyaan atau pernyataan yang akan disebarakan pada responden (Respati, *et al* 2023). Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner secara online menggunakan *Google Form* kepada anggota Himapreneur Gresik yang sesuai dengan kriteria penelitian, yakni mahasiswa yang berasal dari keluarga pemilik usaha atau bisnis keluarga.

Penyebaran kuesioner dilakukan dengan berkoordinasi bersama pengurus organisasi dan disampaikan melalui platform komunikasi resmi organisasi. Sebelum memulai pengisian, responden diberikan informasi lengkap mengenai tujuan penelitian, perlindungan kerahasiaan data, serta jaminan bahwa informasi yang mereka sampaikan hanya akan digunakan untuk kepentingan akademik. Partisipasi responden bersifat sukarela tanpa adanya insentif apa pun, sehingga diharapkan dapat mendorong jawaban yang lebih objektif. Untuk mengurangi potensi bias *responde*, penelitian ini menerapkan beberapa pendekatan pengendalian. Pertama, kuesioner dirancang sebagai survei anonim, di mana identitas responden tidak dicantumkan agar mereka dapat memberikan jawaban dengan lebih jujur dan independen. Kedua, setiap pertanyaan dalam kuesioner disusun menggunakan bahasa yang mudah dipahami, jelas, serta netral sehingga tidak mengarahkan responden pada jawaban tertentu. Ketiga, sebelum penyebaran kuesioner secara keseluruhan, dilakukan uji coba terbatas atau *pilot test* terhadap sejumlah responden yang memiliki karakteristik serupa dengan sampel penelitian.

Langkah ini bertujuan untuk memastikan bahwa instrumen yang digunakan benar-benar jelas dan layak dipakai. Keempat, pada fase analisis data, dilakukan pengujian validitas dan reliabilitas konstruk dengan pendekatan *Partial Least Square-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) guna memastikan kualitas instrumen penelitian yang digunakan. Semua prosedur ini dirancang untuk meningkatkan keakuratan data dan meminimalkan potensi bias yang mungkin muncul dari persepsi subjektif responden. Pengukuran indikator pada variabel komunikasi bisnis, keterlibatan bisnis dan suksesi bisnis keluarga pada penelitian sekarang ini diadopsi dari peneliti sebelumnya, yaitu Zuliansyah, 2024; Suhendra & Padmalia, 2025; Mahmud, *et al* 2025 yaitu:

Tabel 1. Pernyataan Kuesioner

No	Indikator Pernyataan
Komunikasi Keluarga	
1	(KK1) Saya merasa memiliki komunikasi yang baik dengan pemilik bisnis keluarga.
2	(KK2) Saya merasa penyelesaian masalah pada bisnis keluarga dengan mempertimbangkan kebutuhan individu adalah penyelesaian terbaik.
3	(KK3) Saya merasa <i>quality time</i> dapat meningkatkan kualitas hubungan antar keluarga.

No	Indikator Pernyataan
4	(KK4) Orang tua saya memberikan <i>support</i> dan arahan dalam melanjutkan bisnis keluarga.
5	(KK5) Orang tua saya memiliki komunikasi yang baik dan positif ketika membicarakan bisnis keluarga.

Sumber: Penelitian Sebelumnya

No	Indikator Pernyataan
Keterlibatan Bisnis	
1	(KB1) Saya sebagai generasi penerus selalu adaptif terhadap orang lain dalam pengembangan bisnis keluarga.
2	(KB2) Saya selalu aktif dalam meningkatkan kinerja bisnis keluarga.
3	(KB3) Saya selalu mengantisipasi terjadinya permasalahan pada bisnis keluarga dimasa mendatang.
4	(KB4) Saya selalu mencari solusi terbaik untuk mengatasi permasalahan yang terjadi pada bisnis keluarga.
5	(KB5) Agar tidak terjadi kerugian saya selalu berhati-hati terhadap bisnis keluarga yang saya kelola.
6	(KB6) Bisnis keluarga yang saya kelola mengalami peningkatan dari periode sebelumnya.
7	(KB7) Peningkatan bisnis keluarga yang saya kelola sudah sesuai target pribadi.
8	(KB8) <i>Customer</i> bisnis keluarga saya bertambah dari waktu ke waktu.
9	(KB9) Saya terlibat aktif dalam kegiatan operasional bisnis keluarga.
10	(KB10) Saya mampu menghadapi tantangan yang timbul selama mengelola bisnis keluarga.
11	(KB11) Saya mampu berinovasi di bisnis keluarga saya.
12	(KB12) Saya mampu mengelola hubungan dengan karyawan di bisnis keluarga saya.

Sumber: Penelitian Sebelumnya

No	Indikator Pernyataan
Suksesi Bisnis	
1	(SB1) Saya memiliki pengetahuan mendalam mengenai tanggung jawab terhadap bisnis keluarga saya.
2	(SB2) Saya memiliki pengalaman yang relevan terhadap bisnis keluarga saya.
3	(SB3) Saya cepat dan mudah dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan peran kepemimpinan di bisnis keluarga saya.
4	(SB4) Saya telah terlibat dalam pengambilan keputusan strategis di bisnis keluarga saya.

Sumber: Penelitian Sebelumnya

HASIL

Hasil pada penelitian kali ini didasarkan pada gambaran subyek penelitian yang meliputi jurusan, usia, jenis kelamin, pekerjaan orang tua dan kepemilikan atau tidaknya sebuah usaha. Untuk mempermudah penilaian dibuat kategori penilaian berdasarkan interval: $1 \leq x \leq 1,8$ (sangat tidak setuju), $1,8 \leq x \leq 2,6$ (tidak setuju), $2,6 \leq x \leq 3,4$ (netral), $3,4 \leq x \leq 4,2$ (setuju) dan $4,2 \leq x \leq 5$ (sangat setuju). Dari 66 kuisioner yang disebar oleh peneliti, hanya terkumpul 66 kuisioner yang dapat diolah atau dianalisis karena memiliki usaha keluarga. Berdasarkan kuisioner yang telah dianalisis, didapatkan informasi gambaran subyek penelitian sebagai berikut:

Tabel 2. Karakteristik Responden

No.	Keterangan	Jumlah	Prosentase
1	Jenis Kelamin:		
	Perempuan	43	65%
	Laki-Laki	23	35%
2	Urutan Kelahiran:		
	Pertama	29	44%
	Kedua	15	23%
	Ketiga	11	17%
	Keempat	11	17%
3	Usia Bisnis:		
	< 5 Tahun	15	23%
	5 - 10 Tahun	22	33%
	≥ 10 Tahun	29	44%
4	Keterlibatan Dalam Bisnis Keluarga:		
	Tidak pernah	0	0%
	Terkadang	0	0%
	Sering	48	73%
	Selalu	18	27%
5	Bidang Usaha Keluarga:		
	Toserba	17	26%
	Bisnis Kuliner	16	24%
	Bisnis Fashion	8	12%
	Layanan Jasa	7	11%
	Lainnya	18	27%

Sumber: Data Primer Diolah

Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif dilakukan untuk melihat gambaran jawaban secara keseluruhan dari responden. Analisis dilakukan terhadap tiga variabel yaitu, komunikasi keluarga (KK), keterlibatan bisnis (KB) dan suksesi bisnis (SB).

Tabel 3. Tanggapan Responden Terhadap Variabel

Indikator	Rata-Rata Tanggapan
Komunikasi Keluarga	3,75
Keterlibatan Bisnis	4,07
Suksesi Bisnis	3,77

Sumber: Data Primer Diolah

Berdasarkan tabel 3 dapat diperhatikan bahwa rata-rata jawaban responden atas indikator variabel komunikasi keluarga adalah sebesar 3,75 yang berarti tingkat komunikasi keluarga pada mahasiswa kewirausahaan terbilang baik. Nilai tersebut menggambarkan orang tua responden secara umum membangun proses komunikasi bisnis dengan baik, mereka kerap kali mendiskusikan tentang dinamika bisnis keluarga yang terjadi, sehingga dapat mendorong responden untuk terlibat lebih dalam mengenai operasional bisnis keluarga.

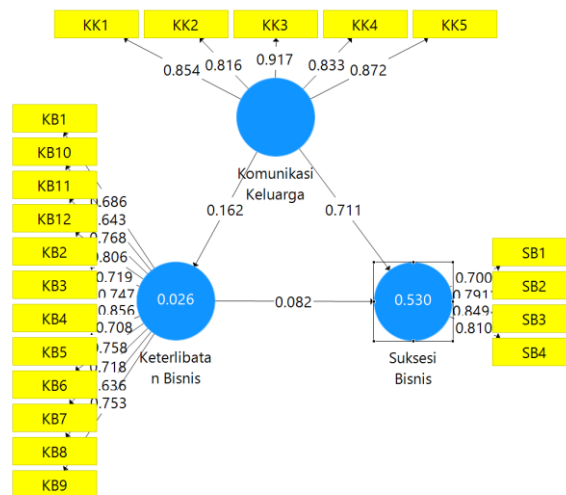
Berikutnya, rata-rata jawaban responden atas indikator variabel keterlibatan bisnis sebesar 4,07. Artinya tingkat keterlibatan responden dalam bisnis keluarga, tergolong tinggi. Dengan adanya proses komunikasi bisnis antar keluarga yang baik maka dapat memperkuat kesinambungan usaha, hal tersebut sangat dimungkinkan terjadi karena anggota keluarga merasa bertanggung jawab terhadap keberhasilan jangka panjang usaha keluarganya. Ketika anggota keluarga dilibatkan secara intens dalam bisnis, mereka cenderung menunjukkan komitmen yang

lebih tinggi serta keinginan kuat untuk mempertahankan keberlangsungan bisnis keluarganya (Goetz & Wald, 2022).

Yang terakhir, rata-rata jawaban responden atas indikator variabel suksesi bisnis adalah sebesar 3,77. Artinya responden secara umum menyetujui keberadaan dan pentingnya proses suksesi bisnis, meskipun tingkatnya belum sepenuhnya kuat. Hal ini menunjukkan bahwa suksesi bisnis dipandang secara positif, namun masih menghadapi sejumlah tantangan dalam pelaksanaannya. Macali, *et al* (2019) menyatakan bahwa efektivitas pengembangan kemampuan sangat berpengaruh terhadap kesiapan anggota keluarga dalam menempati posisi yang lebih strategis. Apabila proses pembinaan dan pengembangan calon penerus belum optimal, maka persepsi terhadap suksesi bisnis cenderung positif namun belum sepenuhnya kuat, sehingga dibutuhkan penguatan sistem perencanaan, pengembangan calon penerus, dan komunikasi suksesi agar tingkat keyakinan responden dapat meningkat.

Uji Outer Model Convergent Validity

Gambar 1. Convergent Validity



Sumber: Data Primer Diolah

Berikut adalah hasil uji *convergent validity*:

Tabel 4. Convergent Validity

Indikator	Nilai Loading
KK 1	0,854
KK 2	0,816
KK 3	0,917
KK 4	0,833
KK 5	0,872
KB 1	0,686
KB 2	0,719
KB 3	0,747
KB 4	0,856
KB 5	0,708
KB 6	0,758
KB 7	0,718
KB 8	0,636

Indikator	Nilai <i>Loading</i>
KB 9	0,753
KB 10	0,643
KB 11	0,768
KB 12	0,806
SB 1	0,700
SB 2	0,791
SB 3	0,849
SB 4	0,810

Sumber: Data Primer Diolah

Berdasarkan tabel 4 dapat dilihat bahwa keseluruhan indikator pernyataan telah valid karena nilai *loading* diatas 0,5. Hal ini menginformasikan bahwa syarat *convergent validity* telah terpenuhi.

Discriminant Validity

Model memiliki *discriminant validity* yang cukup jika nilai akar AVE untuk setiap konstruk lebih besar daripada nilai korelasi antar konstruk (Ghozali, 2020).

Tabel 5. Perbandingan Antara Nilai Akar AVE Dengan Nilai Korelasi Antar Variabel Laten

Indikator	AVE	$\sqrt{AVE}$
Keterlibatan Bisnis	0,541	0,736
Komunikasi		
Keluarga	0,738	0,859
Suksesi Bisnis	0,623	0,789

Sumber: Data Primer Diolah

Berdasarkan tabel 5 dapat dikatakan syarat *discriminant validity* telah terpenuhi karena setiap variabel laten memiliki nilai akar AVE yang lebih besar dari nilai korelasi antar konstruk.

Composite Reliability

Jika nilai output *composite reliability* lebih besar dari 0,6 ($\alpha > 0,6$) maka konstruk dinyatakan reliabel (Ghozali, 2020). Berikut adalah hasil output dari *composite reliability*:

Tabel 6. *Composite Reliability*

Indikator	<i>Composite Reliability</i>
Keterlibatan Bisnis	0,934
Komunikasi Keluarga	0,934
Suksesi Bisnis	0,868

Sumber: Data Primer Diolah

Dari tabel 6 dapat dilihat bahwa seluruh variabel laten memiliki nilai *composite reliability* diatas 0,6. Hal ini menunjukkan bahwa syarat *reliability* telah dapat terpenuhi.

Uji Inner Model

Uji kelayakan *inner model* dapat dilihat dengan menggunakan *R-Square* seperti pada tabel berikut:

Tabel 7. *R-Square*

Indikator	<i>R-Square</i>
Keterlibatan Bisnis	0,026
Suksesi Bisnis	0,530

Sumber: Data Primer Diolah

Berdasarkan hasil analisis inner model, nilai R-Square untuk variabel keterlibatan bisnis tercatat sebesar 0,026. Nilai ini mengindikasikan bahwa komunikasi dalam keluarga hanya mampu menjelaskan 2,6% dari variasi keterlibatan dalam bisnis, sedangkan 97,4% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak tercakup dalam model penelitian. Berdasarkan kriteria yang dikemukakan oleh Hair *et al.* (2021), nilai R-Square tersebut mencerminkan kemampuan prediktif model yang tergolong lemah dalam menjelaskan keterlibatan generasi penerus dalam bisnis keluarga. Rendahnya nilai R-Square ini menunjuk pada kompleksitas dan sifat multidimensional keterlibatan generasi penerus dalam bisnis keluarga. Mengingat populasi penelitian ini adalah mahasiswa kewirausahaan, keputusan untuk berpartisipasi dalam bisnis keluarga tidak hanya dipengaruhi oleh kualitas komunikasi keluarga, tetapi juga oleh berbagai aspek individu, keluarga, dan lingkungan.

Dari perspektif individu, keterlibatan bisnis dipengaruhi oleh motivasi kewirausahaan, orientasi karier, minat terhadap bisnis keluarga, serta tingkat keyakinan diri dalam menjalankan usaha. Sebagai contoh, mahasiswa yang memiliki aspirasi karier di luar lingkup bisnis keluarga cenderung menunjukkan tingkat keterlibatan yang lebih rendah meskipun komunikasi keluarga berlangsung secara positif. Di sisi lain, faktor-faktor yang terkait dengan keluarga juga dapat berperan dalam menentukan tingkat keterlibatan bisnis. Beberapa penelitian sebelumnya mengungkapkan bahwa kepercayaan yang diberikan orang tua, gaya kepemimpinan dalam keluarga, dinamika relasi antaranggota keluarga, serta persepsi terhadap keadilan pembagian peran dalam bisnis menjadi variabel-variabel penting yang dapat memengaruhi sejauh mana generasi penerus mau terlibat dalam aktivitas bisnis keluarga. Ketiadaan variabel-variabel tersebut dalam model penelitian ini diduga turut menjelaskan rendahnya kontribusi komunikasi keluarga terhadap variasi keterlibatan bisnis.

Faktor lain yang kemungkinan juga memengaruhi analisis adalah karakteristik khusus dari responden, yaitu mahasiswa yang masih berada dalam tahap pra-suksesi. Pada tahap ini, tanggung jawab untuk mengelola bisnis keluarga umumnya belum sepenuhnya mereka emban. Akibatnya, tingkat keterlibatan mereka cenderung lebih dipengaruhi oleh berbagai faktor eksternal seperti aktivitas akademik, pengalaman kerja, peluang karier alternatif di luar bisnis keluarga, serta kesiapan pribadi untuk melanjutkan usaha keluarga. Dengan demikian, meskipun hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi dalam keluarga memiliki dampak signifikan terhadap keterlibatan bisnis, temuan ini juga memperlihatkan bahwa komunikasi keluarga bukan merupakan satu-satunya determinan bagi keterlibatan generasi penerus dalam bisnis keluarga.

Berdasarkan temuan tersebut, implikasi bagi penelitian selanjutnya adalah perlunya mengembangkan model teoritis yang lebih komprehensif. Model ini dapat mencakup variabel-variabel seperti intensi kewirausahaan, kesiapan generasi penerus, tingkat kepercayaan dalam keluarga, dukungan dari orang tua, efikasi diri kewirausahaan, serta orientasi karier. Dengan memasukkan variabel-variabel tambahan tersebut, diharapkan kemampuan model untuk menjelaskan keterlibatan generasi penerus dalam bisnis keluarga dapat meningkat secara signifikan. Untuk variabel suksesi bisnis mampu dijelaskan oleh variabel komunikasi keluarga dan keterlibatan bisnis sebesar 0,530 atau 53%, sedangkan sebesar 47% dijelaskan oleh variabel lain diluar model struktural.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis penelitian dilakukan dengan cara melihat nilai *t* statistik dari *inner model* yang telah dibentuk. Apabila nilai *t* statistik $> 1,96$ maka hubungan antar variabel laten dapat dikatakan signifikan pada $\alpha = 5\%$. Terdapat tiga hipotesis yang akan coba dijawab dalam penelitian ini dan hasil dari pengujian hipotesis adalah sebagai berikut:

Tabel 8. Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Hubungan	T-Statistik	Kesimpulan
H ₁	Komunikasi Keluarga → Keterlibatan Bisnis	2,912	Diterima
H ₂	Komunikasi Keluarga → Suksesi Bisnis	8,983	Diterima
H ₃	Keterlibatan Bisnis → Suksesi Bisnis	2,698	Diterima
H ₄	Komunikasi Keluarga → Keterlibatan Bisnis → Suksesi Bisnis	3,467	Diterima

Sumber: Data Primer Diolah

Berdasarkan tabel 8 dapat dilihat bahwa H₁ bernilai T-Statistik 2,912, H₂ bernilai T-Statistik 8,983 dan H₃ bernilai T-Statistik 2,698 serta H₄ bernilai T-Statistik 3,467. Secara keseluruhan, hal ini menjelaskan bahwa nilai T-Statistik lebih besar dari 1,96 pada $\alpha = 5\%$, yang berarti keempat hipotesis tersebut dapat diterima.

PEMBAHASAN

Pengaruh Komunikasi Keluarga Terhadap Keterlibatan Bisnis

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, komunikasi dalam keluarga terbukti memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan dalam bisnis. Hal ini ditunjukkan oleh nilai t-statistik sebesar 2,912. Temuan ini menegaskan bahwa kualitas komunikasi antara orang tua sebagai pemilik bisnis keluarga dengan generasi penerus memiliki peranan penting dalam mendorong partisipasi aktif generasi muda dalam aktivitas bisnis keluarga. Secara deskriptif, rata-rata variabel komunikasi keluarga berada pada kategori baik dengan nilai 3,75. Hal ini mencerminkan adanya interaksi yang mencakup diskusi terbuka, dukungan emosional, serta pemberian panduan terkait aspek bisnis keluarga. Kondisi semacam ini memungkinkan generasi penerus untuk memahami konteks bisnis secara lebih mendalam serta merasa dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan. Temuan ini mendukung gagasan dari Arthadian & Ardianti (2014) yang menekankan bahwa komunikasi yang efektif dalam lingkup bisnis keluarga merupakan elemen utama dalam membangun rasa memiliki dan tanggung jawab anggota keluarga terhadap usaha yang dikelola.

Pengaruh komunikasi keluarga terhadap keterlibatan dalam bisnis dapat pula dipahami sebagai mekanisme transfer nilai-nilai, visi, dan ekspektasi antara generasi. Interaksi yang positif dan berkesinambungan tidak hanya mengurangi potensi konflik, tetapi juga menciptakan suasana psikologis yang mendukung generasi penerus untuk berinovasi, mengambil inisiatif, dan berperan secara strategis dalam pengembangan bisnis keluarga. Tingginya rata-rata keterlibatan bisnis responden, yakni sebesar 4,07, juga memperkuat pandangan bahwa komunikasi yang baik mampu mendorong keterlibatan operasional sekaligus strategis secara langsung. Hasil ini konsisten dengan temuan Farastika & Firman (2019) yang menyatakan bahwa tingkat keterlibatan anggota keluarga akan meningkat seiring dengan sejauh mana mereka merasa dihargai dan didengarkan dalam proses komunikasi yang berlangsung di dalam keluarga. Dengan demikian, komunikasi keluarga tidak hanya bertindak sebagai media bertukar informasi, tetapi juga sebagai pengikat yang memperkuat komitmen generasi penerus terhadap keberlanjutan bisnis keluarga.

Komunikasi keluarga memegang peranan yang semakin signifikan dalam membentuk keterlibatan mereka pada bisnis keluarga. Mahasiswa berada pada fase krusial, dimana mereka tengah menentukan orientasi karier sekaligus membangun identitas profesionalnya. Pada tahap ini, komunikasi dalam keluarga bukan hanya menjadi sarana untuk menyampaikan informasi tentang bisnis yang sudah ada, tetapi juga berfungsi sebagai media pembentukan motivasi,

kepercayaan diri, serta pandangan terhadap masa depan usaha keluarga. Mahasiswa yang mendapatkan komunikasi terbuka dan dukungan emosional dari orang tua cenderung merasa lebih percaya diri secara psikologis untuk berkontribusi dalam bisnis keluarga. Selain itu, mereka juga melihat bisnis tersebut sebagai peluang untuk pengembangan diri serta prospek karier yang berkelanjutan. Sebaliknya, komunikasi yang kaku atau kurang terbuka dapat mengubah cara pandang generasi penerus terhadap bisnis keluarga, membuatnya terlihat sebagai beban atau kewajiban semata, sehingga minat untuk terlibat menjadi berkurang.

Di sisi lain, mahasiswa yang memiliki akses terhadap pengetahuan tentang bisnis modern, inovasi, dan teknologi menjadikan komunikasi keluarga bagian penting dalam menyelaraskan perbedaan sudut pandang antara generasi. Generasi pendiri biasanya lebih berorientasi pada pengalaman praktis dan pendekatan tradisional dalam menjalankan bisnis. Sementara itu, generasi muda lebih adaptif terhadap perubahan serta cenderung mengutamakan inovasi. Komunikasi keluarga yang efektif dapat berperan sebagai penghubung untuk mengintegrasikan wawasan dan nilai yang dimiliki generasi pendiri dengan pola pikir dinamis dari generasi penerus. Dengan demikian, komunikasi yang baik tidak hanya berdampak pada keterlibatan mereka secara operasional dalam bisnis keluarga, tetapi juga menjadi elemen kunci untuk mempersiapkan mereka menghadapi proses suksesi dan menjaga keberlanjutan bisnis keluarga di masa mendatang.

Pengaruh Komunikasi Keluarga Terhadap Suksesi Bisnis

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi keluarga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kesuksesan proses suksesi bisnis keluarga. Hal ini terbukti dari nilai t-statistik sebesar 8,983. Temuan tersebut menegaskan peran penting komunikasi keluarga sebagai faktor kunci dalam menentukan kesiapan serta keberhasilan suksesi bisnis keluarga. Secara deskriptif, rata-rata variabel suksesi bisnis berada pada kategori baik (3,77), yang mengindikasikan persepsi positif responden terhadap tanggung jawab, pengalaman, dan keterlibatan mereka dalam pengambilan keputusan strategis di bisnis keluarga. Komunikasi yang intensif dan terbuka membantu menyelaraskan persepsi antara generasi pendiri serta generasi penerus mengenai visi, nilai, dan arah keberlanjutan usaha. Temuan ini juga mendukung penelitian sebelumnya oleh Setiawan (2016) serta Susanto & Murdhiana (2022) yang mengidentifikasi lemahnya komunikasi internal keluarga sebagai salah satu hambatan utama dalam proses suksesi bisnis keluarga di Indonesia.

Komunikasi keluarga memainkan peran vital sebagai media utama dalam mentransfer pengetahuan, pengalaman, serta nilai-nilai kepemimpinan dari generasi pendiri kepada generasi penerus. Melalui komunikasi yang efektif, generasi penerus tidak hanya mendapatkan pemahaman teknis terkait bisnis, tetapi juga membangun kesiapan psikologis untuk menjalani perubahan dalam peran kepemimpinan. Pandangan ini selaras dengan pendapat Clinton *et al.* (2024) yang mengemukakan bahwa diskusi terbuka dan berkelanjutan di lingkungan keluarga bisnis dapat meningkatkan rasa percaya, memperjelas pembagian peran, serta memperkuat komitmen generasi penerus untuk melanjutkan bisnis keluarga. Oleh karena itu, komunikasi keluarga bukan hanya berfungsi sebagai alat koordinasi semata, tetapi juga menjadi fondasi strategis dalam memperkuat keberlanjutan bisnis keluarga melalui proses suksesi yang terencana dan adaptif terhadap perubahan generasi.

Pengaruh Keterlibatan Bisnis Terhadap Suksesi Bisnis

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, keterlibatan bisnis terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap suksesi bisnis keluarga, yang ditunjukkan oleh nilai t-statistik sebesar 2,698. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat keterlibatan generasi penerus dalam aktivitas bisnis keluarga, semakin besar pula kesiapan mereka dalam menghadapi proses suksesi. Nilai rata-rata keterlibatan bisnis yang tergolong tinggi (4,07) mengindikasikan bahwa responden tidak hanya berperan sebagai pengamat, tetapi telah terlibat secara aktif dalam operasional,

pengambilan keputusan, serta pengelolaan tantangan bisnis keluarga. Keterlibatan tersebut memungkinkan generasi penerus memperoleh pengalaman praktis dan pemahaman kontekstual yang menjadi modal penting dalam menjalankan peran kepemimpinan di masa depan. Hasil ini selaras dengan temuan Arthadian & Ardianti (2014) yang menegaskan bahwa pengalaman langsung dalam bisnis keluarga merupakan faktor utama pembentuk kompetensi dan komitmen calon penerus.

Lebih lanjut, keterlibatan bisnis berfungsi sebagai sarana pembelajaran berkelanjutan yang menjembatani teori dan praktik dalam proses suksesi. Generasi penerus yang dilibatkan sejak dini cenderung memiliki kemampuan adaptasi yang lebih baik terhadap dinamika bisnis serta kesiapan psikologis dalam menerima tanggung jawab strategis. Hal ini diperkuat oleh pandangan Macali, *et al* (2019) yang menyatakan bahwa efektivitas pengembangan kemampuan dan pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap kesiapan individu dalam menempati posisi kepemimpinan yang lebih tinggi. Dengan demikian, keterlibatan bisnis tidak hanya berdampak pada peningkatan kinerja jangka pendek, tetapi juga menjadi fondasi utama dalam memastikan keberlanjutan bisnis keluarga melalui proses suksesi yang terencana dan berkesinambungan. Temuan ini menguatkan posisi keterlibatan bisnis sebagai determinan penting dalam keberhasilan suksesi bisnis keluarga, khususnya pada konteks generasi muda mahasiswa kewirausahaan

Pengaruh Komunikasi Keluarga Terhadap Suksesi Bisnis Melalui Keterlibatan Bisnis

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi keluarga berpengaruh terhadap suksesi bisnis melalui keterlibatan bisnis dengan nilai t-statistik sebesar 3,467 yang artinya nilai tersebut lebih besar dari 1,96 pada tingkat signifikansi 5%, sehingga hipotesis diterima. Penelitian ini mengungkapkan bahwa komunikasi yang efektif dalam keluarga tidak hanya berdampak langsung pada keberhasilan suksesi bisnis keluarga, tetapi juga berperan melalui peningkatan keterlibatan generasi penerus dalam aktivitas bisnis tersebut. Komunikasi yang berlangsung secara terbuka, mendukung, dan intensif di antara anggota keluarga menciptakan ruang interaksi yang membantu generasi penerus memahami nilai-nilai, visi, serta arah pengembangan bisnis keluarga. Interaksi ini mendorong rasa memiliki, tanggung jawab, dan komitmen dalam diri generasi penerus untuk berpartisipasi secara aktif, baik dalam operasional maupun pengambilan keputusan bisnis.

Secara empiris, temuan ini menunjukkan bahwa keterlibatan generasi penerus dalam bisnis berfungsi sebagai mekanisme penting yang menjembatani pengaruh komunikasi keluarga terhadap keberhasilan suksesi. Generasi penerus yang secara langsung terlibat dalam berbagai aktivitas bisnis cenderung memiliki pengalaman praktis, kesiapan manajerial, serta kemampuan adaptasi yang lebih kuat dalam menghadapi proses transisi kepemimpinan. Dengan demikian, komunikasi keluarga tidak hanya berperan sebagai media pertukaran informasi, melainkan juga sebagai sarana untuk membentuk kesiapan generasi penerus melalui pelibatan aktif mereka dalam operasional bisnis keluarga. Temuan ini sejalan dengan pandangan peneliti, seperti Clinton *et al.* (2024), yang menyatakan bahwa komunikasi keluarga yang terbuka dapat meningkatkan tingkat kepercayaan dan memperkuat niat generasi penerus untuk melanjutkan bisnis keluarga. Dengan demikian, penelitian ini menegaskan perspektif bahwa keberhasilan suksesi bisnis keluarga tidak hanya bergantung pada aspek hubungan kekeluargaan, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh kualitas komunikasi dan tingkat partisipasi generasi penerus yang konsisten dalam bisnis tersebut.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan bisnis berperan sebagai variabel mediasi parsial dalam hubungan antara komunikasi keluarga dan suksesi bisnis keluarga. Hal ini terlihat dari tetap signifikannya pengaruh langsung komunikasi keluarga terhadap suksesi bisnis (t -statistik = 8,983), meskipun terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan melalui keterlibatan bisnis (t -statistik = 3,467). Dengan demikian, komunikasi keluarga tetap memiliki

pengaruh langsung terhadap keberhasilan suksesi tanpa harus sepenuhnya bergantung pada keterlibatan bisnis. Artinya, keterlibatan bisnis hanya menjelaskan sebagian mekanisme hubungan antara komunikasi keluarga dan suksesi bisnis. Temuan ini menegaskan bahwa komunikasi keluarga memegang peranan strategis dalam proses suksesi bisnis keluarga. Pengaruh komunikasi keluarga terhadap suksesi tidak hanya melalui peningkatan partisipasi generasi penerus dalam aktivitas bisnis, tetapi juga melalui mekanisme langsung seperti transfer nilai-nilai keluarga, penanaman visi bisnis, pembentukan kepercayaan, serta penguatan kesiapan psikologis generasi penerus untuk menghadapi tanggung jawab kepemimpinan. Karena itu, mediasi yang terjadi dalam konteks penelitian ini tidak bersifat penuh, mengingat komunikasi keluarga tetap memberikan kontribusi langsung yang signifikan terhadap keberhasilan suksesi bisnis keluarga.

Secara teoretis, temuan ini memperkuat pendekatan prosedural dalam studi bisnis keluarga, yang melihat suksesi sebagai hasil dari interaksi dinamis antara faktor relasional dalam keluarga dan pengalaman keterlibatan bisnis oleh generasi penerusnya. Penelitian ini menunjukkan bahwa keterlibatan generasi penerus dalam aktivitas bisnis bukan sekadar hasil dari komunikasi keluarga yang baik, melainkan juga berfungsi sebagai jalur mediasi yang memperkuat proses menuju keberhasilan suksesi bisnis keluarga. Kajian ini menekankan pentingnya memahami temuan penelitian dalam konteks karakteristik responden, yang mayoritas merupakan mahasiswa kewirausahaan pada tahap pra-suksesi.

Tahap ini ditandai dengan keterlibatan generasi penerus yang relatif terbatas dalam bisnis keluarga, dengan tanggung jawab manajerial yang belum sepenuhnya diemban. Dalam situasi tersebut, komunikasi keluarga muncul sebagai faktor yang dominan dalam memengaruhi persepsi, komitmen, dan kesiapan generasi penerus terhadap keberlanjutan bisnis keluarga. Temuan penelitian ini memberikan indikasi bahwa komunikasi keluarga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keterlibatan dalam bisnis serta proses suksesi bisnis. Hasil penelitian dapat bervariasi ketika dilakukan pada kelompok generasi penerus yang sudah aktif sepenuhnya dalam pengelolaan bisnis keluarga. Pada generasi semacam itu, keterlibatan bisnis tidak lagi semata-mata dipengaruhi oleh komunikasi keluarga, melainkan juga oleh sejumlah faktor lain seperti pengalaman operasional, tanggung jawab kepemimpinan, capaian kinerja bisnis, dinamika hubungan kerja dengan karyawan, serta tekanan kompetitif yang dihadapi perusahaan. Dalam konteks tersebut, faktor-faktor yang bersifat profesional dan organisasi berpotensi memberikan dampak yang lebih signifikan dibandingkan komunikasi keluarga saja. Dengan demikian, ketika tingkat keterlibatan dan tanggung jawab generasi penerus meningkat, pengaruh komunikasi keluarga terhadap mekanisme suksesi cenderung menjadi lebih kompleks dan tidak langsung, sering kali dimediasi oleh variabel lain seperti kepercayaan organisasi, kesiapan penerus, kompetensi kewirausahaan, maupun efektivitas kepemimpinan.

Analisis ini menggarisbawahi bahwa hubungan antara komunikasi keluarga, keterlibatan bisnis, dan keberhasilan suksesi dalam bisnis keluarga bersifat dinamis, tergantung pada tahap perkembangan generasi penerus. Oleh karena itu, diperlukan penelitian lanjutan yang membandingkan kelompok generasi penerus pada tahap pra-suksesi dengan kelompok yang telah secara aktif mengelola bisnis keluarga. Pendekatan ini diharapkan mampu memberikan wawasan yang lebih mendalam mengenai mekanisme suksesi bisnis keluarga, sehingga memperkaya literatur akademik di bidang ini.

KESIMPULAN

Penelitian ini secara empiris menunjukkan bahwa komunikasi dalam keluarga memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap tingkat keterlibatan dalam bisnis dan proses suksesi bisnis keluarga. Selain itu, keterlibatan dalam bisnis terbukti juga memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap keberhasilan suksesi bisnis keluarga. Lebih lanjut, penelitian ini

mengungkapkan bahwa keterlibatan dalam bisnis berfungsi sebagai variabel mediasi parsial dalam kaitannya antara komunikasi keluarga dan suksesi bisnis keluarga. Dengan demikian, temuan penelitian ini menegaskan bahwa komunikasi yang efektif dalam keluarga tidak hanya berkontribusi secara langsung terhadap kesuksesan suksesi, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan keterlibatan generasi penerus dalam operasional bisnis keluarga.

Secara teoretis, penelitian ini memberikan kontribusi ilmiah yang berarti bagi pengembangan studi tentang bisnis keluarga dengan menekankan pendekatan prosedural yang melihat suksesi sebagai hasil dari interaksi dinamis antara komunikasi keluarga dan keterlibatan generasi penerus. Tak hanya itu, temuan ini memperkaya literatur mengenai suksesi bisnis keluarga di Indonesia, khususnya dengan menyoroti peran keterlibatan bisnis sebagai mekanisme mediasi dalam konteks mahasiswa kewirausahaan yang masih berada pada tahap pra-suksesi, sebuah area kajian yang sejauh ini jarang dieksplorasi.

Namun demikian, terdapat sejumlah keterbatasan dalam penelitian ini. Pertama, responden penelitian hanya terdiri dari mahasiswa anggota Himapreneur Gresik yang berasal dari keluarga pemilik usaha sehingga hasil penelitian belum dapat mewakili populasi generasi penerus bisnis keluarga secara umum di Indonesia. Kedua, sebagian besar responden masih berada dalam tahap pra-suksesi dan belum sepenuhnya memiliki tanggung jawab utama dalam pengelolaan bisnis keluarga. Ketiga, rendahnya nilai R-Square pada variabel keterlibatan bisnis menunjukkan adanya faktor-faktor eksternal di luar model penelitian yang turut memengaruhi tingkat keterlibatan generasi penerus dalam aktivitas bisnis keluarga.

UCAPAN TERIMA KASIH

Kami mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada para responden yang telah bersedia meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner ini demi mendukung penelitian yang dilakukan. Kami berharap hasil penelitian ini dapat memperkaya wawasan di bidang keilmuan terkait serta memberikan manfaat bagi institusi pendidikan lainnya. Penghargaan yang tulus juga kami sampaikan kepada tim peneliti atas kerja sama dan dedikasi yang telah membantu kelancaran penyelesaian penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustina, D., & Hashim, N. (2024). Eksplorasi Indikator yang Mendefinisikan Bisnis Keluarga. *Journal Human Resources* 24/7: Business Management, 1(3), 1-9.
- Arthadian, R., & Retno, R. R. (2014). Keterlibatan Anggota Keluarga dalam Family Business dan Hubungannya terhadap Kinerja Bisnis (Studi pada Perusahaan Sektor Makanan dan Minuman di Surabaya dan Sidoarjo). Petra Christian University.
- Clinton, E., Ahmed, F. U., Lyons, R., & O'Gorman, C. (2024). The drivers of family business succession intentions of daughters and the moderating effects of national gender inequality. *Journal of Business Research*, 184, 114876.
- Farastika, R., & Firman, F. (2019). Keterlibatan anggota keluarga dalam bisnis dan hubungannya terhadap kinerja bisnis umkm di kota padang. *Jurnal Kajian Manajemen Dan Wirausaha*, 1(3), 55-66.
- Ghozali, Imam. 2020. *Structural Equation Modeling-Metode Alternatif dengan Partial Least Square*. Edisi Kelima. Semarang. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Goetz, Nicolas and Wald, Andreas. 2022. Similar but different? The influence of job satisfaction, organizational commitment and person-job fit on individual performance in the continuum between permanent and temporary organizations. *International Journal of Project Management* 40 (2022) 251-261.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2021). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). Sage Publications.

- Lyons, R., Ahmed, F. U., Clinton, E., O’Gorman, C., & Gillanders, R. (2024). The impact of parental emotional support on the succession intentions of next-generation family business members. *Entrepreneurship & Regional Development*, 36(3–4), 516–534. <https://doi.org/10.1080/08985626.2023.2233460>
- Mahmud, D. K., Sumbodo, Y. P., & Rofiah. (2025). Komunikasi Keluarga dalam Kemampuan Remaja Mengambil Keputusan Memilih Sekolah Lanjutan Tingkat Atas. *MUWAFIQ: JURNAL KOMUNIKASI PENYIARAN ISLAM*, 1(1), 28–45.
- Macali, Josephine Nava., Jesus, Catherine Nava De., and Almari, Emma P. 2019. Effectiveness of Career Development Program on Job Satisfaction and Retention of Employees in a Private University in the Philippines. *Archives of Business Research*, 7(7), 301-310.
- Pahnke, A., Schlepphorst, S., & Schlömer-Laufen, N. (2024). Family business successions between desire and reality. *Journal of Business Venturing Insights*, 21, e00457.
- Prayogo, G. A., Kodrat, D. S., & Wiryakusuma, I. G. B. Y. (2019). Faktor-faktor yang membentuk bisnis keluarga bertumbuh secara berkelanjutan. *Jurnal Performa: Jurnal Manajemen Dan Start-up Bisnis*, 4(2), 240-247.
- Rahmawati, Viony & Cahyani, Rusnandari Retno. (2024). Family Business. *Jurnal Manuhara: Pusat Penelitian Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, 2(3), 298–302. <https://doi.org/10.61132/manuhara.v2i3.1055>
- Respati, Putra Panji., Kurniawan, Aries., and Cahyadi, Nur. 2023. Interaksi Pendidikan dan Pola Pikir Kewirausahaan Terhadap Minat Kewirausahaan Pada Mahasiswa FEB UMG. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia Vol. 09 No 01 Juni 2023 Hal 117- 127*.
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2023). *Research Methods for Business Students* (9th ed.). Pearson.
- Shirokova, G., Bodolica, V., Morozov, J., & Mikhailova, T. (2025). Family business exposure and succession intention: the role of entrepreneurial self-efficacy and business performance. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 37 (5), 778–807. <https://doi.org/10.1080/08276331.2024.2421683>.
- Suchankova, D., Holienka, M., & Pšenák, P. (2023). Walking in parents’ shoes? Factors behind students’ succession intentions in family firms. *European Journal of Family Business*, 13(2), 149-161.s
- Suhendra, Annisa Aurelia Setiadi dan Padmalia, Metta. (2025). Pengaruh Successor Readiness Terhadap Successor Effectiveness Dengan Family Harmony And Trust In Successor Sebagai Variabel Moderasi Pada Bisnis Keluarga Di Indonesia. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi (JMBI UNSRAT), VOL. 12 NO. 1 JANUARI-APRIL*, 307-327.
- Susanto, E., & Murdhiana, N. (2022). Peran Komunikasi Dalam Suksepsi Perusahaan Keluarga. *Syntax Literate; Jurnal Ilmiah Indonesia*, 7(12), 20059-20074.
- Teguh, M., & Wijaya, A. (2020). Peranan Komunikasi Pada Proses Suksepsi Di Perusahaan Keluarga Studi Pada Pt. Catur Putra Harmonis.
- Tirdasari, N. L., & Dhewanto, W. (2012). Family business succession in Indonesia: A study of hospitality industry. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 57, 69-74.
- Wijayasinghe, C. H. (2021). Succession Planning and Success in Family-owned Business Enterprise; A Case Study. 05(01), 73–81. <https://doi.org/10.47772/IJRISS.2021.5103>
- Zuliansyah, Mohammad Risky. (2024). Analisis Suksepsi Pada Perusahaan Family Business Angkatan 2019 Dan 2020 Di Universitas Ciputra Surabaya. *Performa: Jurnal Manajemen dan Start-Up Bisnis*, Volume 9, Nomor 3, Desember 2024: 61-78.