

PENGUATAN KOMUNIKASI ASERTIF SEBAGAI FONDASI KEBERLANJUTAN USAHA UMKM BERBASIS KELUARGA

Amalina Dewi Kumalasari^{1*}, Nurafni Rubiyanti², Anita Silvianita³, Nida Muthi Annisa⁴, Karima Astarti⁵, Sri Widaningsih⁶, Litasari Suwarsono⁷, Mahir Pradana⁸

^{1*}Program Studi Administrasi Bisnis, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom, Bandung, Indonesia

^{2,3,8}Program Studi Magister Administrasi Bisnis, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom, Bandung, Indonesia

^{4,5}Program Studi Psikologi, Fakultas Psikologi, Universitas Informatika dan Bisnis Indonesia, Bandung, Indonesia

^{6,7}Program Studi Psikologi, Fakultas Komunikasi dan Ilmu Sosial, Universitas Telkom, Bandung, Indonesia

Email: radenamalina@telkomuniversity.ac.id^{1*}, nrubiyanti@telkomuniversity.ac.id², anitasilvianita@telkomuniversity.ac.id³, nidamuthiannisa@unibi.ac.id⁴, karimaastari@unibi.ac.id⁵, sriwidaningsih@telkomuniversity.ac.id⁶, litasari@telkomuniversity.ac.id⁷, mahirpradana@telkomuniversity.ac.id⁸

ABSTRAK

Sebagian besar usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) di Indonesia dikelola dalam konteks usaha berbasis keluarga, sehingga kualitas komunikasi antar anggota keluarga menjadi faktor penting dalam keberlangsungan usaha. Komunikasi yang tidak efektif sering memicu konflik internal, ketegangan emosional, dan hambatan koordinasi kerja yang berdampak pada kinerja usaha. Kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini bertujuan untuk memperkuat kapasitas komunikasi asertif dalam keluarga sebagai fondasi bagi keberlanjutan UMKM berbasis keluarga. Kegiatan dilaksanakan pada Komunitas Rumah Hasanah Bandung dengan melibatkan 20 peserta yang terdiri atas perempuan dan anggota keluarga yang terlibat langsung dalam pengelolaan usaha rumahan. Metode pelaksanaan meliputi psikoedukasi mengenai gaya komunikasi (pasif, agresif, dan asertif), latihan komunikasi asertif melalui teknik I-statement dan active listening, serta diskusi reflektif berbasis kasus usaha keluarga. Evaluasi dilakukan menggunakan pre-post-test berbasis skala Likert untuk mengukur pemahaman dan kemampuan peserta dalam menerapkan komunikasi asertif. Hasil menunjukkan adanya peningkatan pemahaman peserta, dengan rata-rata skor meningkat dari sekitar 7 pada pre-test menjadi sekitar 13 pada post-test, atau naik sekitar 85,7%. Temuan ini menunjukkan bahwa penguatan komunikasi asertif dalam keluarga berperan penting dalam menciptakan hubungan kerja yang lebih harmonis dan mendukung keberlanjutan UMKM berbasis keluarga.

Kata Kunci: Komunikasi Asertif; UMKM; Bisnis Keluarga

ABSTRACT

Most micro, small, and medium enterprises (MSMEs) in Indonesia are managed within a family-based business context, making the quality of communication among family members a crucial factor for business sustainability. Ineffective communication often triggers internal conflicts, emotional tension, and coordination barriers that negatively affect business performance. This community service activity aims to strengthen assertive communication capacity within families as a foundation for sustaining family-based MSMEs. The activity was conducted within the Rumah Hasanah Community in Bandung, involving 20 participants consisting of women and family members directly engaged in managing home-based businesses. The implementation methods included psychoeducation on communication styles (passive, aggressive, and assertive), assertive communication training using I-statement techniques and active listening, as well as reflective discussions based on family business cases. Evaluation was carried out using a Likert-scale-based pre-post test to measure participants' understanding and ability to apply assertive communication. The results indicate an improvement in

participants' understanding, with the average score increasing from approximately 7 in the pre-test to around 13 in the post-test, representing an increase of about 85.7%. These findings suggest that strengthening assertive communication within families plays a significant role in fostering more harmonious working relationships and supporting the sustainability of family-based MSMEs.

Keywords: *Assertive Communication; MSMEs; Family Business*

PENDAHULUAN

Usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) merupakan tulang punggung perekonomian Indonesia dan sebagian besar dikelola dalam bentuk usaha berbasis keluarga. Dalam model usaha ini, anggota keluarga tidak hanya berperan sebagai pendukung, tetapi juga terlibat langsung dalam pengambilan keputusan, proses produksi, hingga pelayanan konsumen. Kondisi tersebut menjadikan dinamika hubungan keluarga memiliki pengaruh langsung terhadap kelancaran operasional dan keberlanjutan usaha.

Meskipun memiliki keunggulan dalam hal kepercayaan dan kedekatan emosional, usaha berbasis keluarga juga rentan terhadap konflik internal (Stafford et al., 1999). Perbedaan pendapat, pembagian peran yang tidak jelas, serta cara menyampaikan kritik atau kebutuhan yang kurang tepat sering memicu ketegangan dalam keluarga. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa konflik keluarga yang tidak terkelola dengan baik dapat menurunkan kualitas kerja sama, menghambat pengambilan keputusan, dan berdampak negatif pada kinerja usaha (Astrachan & Jaskiewicz, 2008; Kellermanns & Eddleston, 2004). Selain itu, relevansi konsep keluarga dengan kehidupan modern sangat penting di tengah perkembangan teknologi dan perubahan sosial yang cepat (Anggraeni & Amelia, 2025).

Salah satu faktor kunci yang memengaruhi muncul atau meredanya konflik dalam usaha keluarga adalah pola komunikasi. Komunikasi yang bersifat pasif cenderung membuat individu menahan pendapat dan kebutuhan pribadi, sementara komunikasi agresif seringkali melukai pihak lain dan memperburuk hubungan. Kedua pola ini dapat menciptakan ketegangan emosional yang berkelanjutan. Sebaliknya, komunikasi asertif memungkinkan individu menyampaikan pikiran, perasaan, dan kebutuhan secara terbuka, jujur, dan tetap menghargai pihak lain (Fauziah et al., 2024; Speed et al., 2018). Dalam konteks keluarga pelaku UMKM, komunikasi asertif menjadi keterampilan penting untuk menjaga keharmonisan relasi sekaligus efektivitas kerja.

Komunikasi keluarga yang berjalan secara sehat berkontribusi pada pembagian peran usaha yang lebih jelas, koordinasi kerja yang lebih baik, serta proses pengambilan keputusan yang lebih rasional. Hubungan keluarga yang harmonis juga berdampak pada stabilitas emosional pelaku usaha, yang pada akhirnya memengaruhi kualitas pelayanan kepada konsumen dan keberlanjutan usaha. Beberapa studi menyebutkan bahwa relasi keluarga yang suportif dapat meningkatkan komitmen, kepercayaan, dan kinerja dalam usaha berbasis keluarga (Mismetti et al., 2025; H. Qiu & Freel, 2020).

Namun demikian, keterampilan komunikasi asertif belum tentu dimiliki secara alami oleh pelaku UMKM, khususnya yang menjalankan usaha dalam lingkup keluarga. Banyak pelaku usaha masih terbiasa menggunakan pola komunikasi yang dipengaruhi oleh emosi, hierarki keluarga, atau norma budaya yang menghindari keterbukaan. Kondisi ini menunjukkan adanya kebutuhan akan intervensi berbasis edukasi dan pelatihan untuk memperkuat keterampilan komunikasi asertif dalam keluarga pelaku UMKM.

Komunitas Rumah Hasanah Bandung merupakan komunitas perempuan dan keluarga yang sebagian anggotanya menjalankan usaha rumahan berbasis keluarga. Berdasarkan pengamatan awal dan diskusi dengan pengurus komunitas, ditemukan

bahwa tantangan komunikasi dalam keluarga seringkali beririsan dengan persoalan usaha, seperti kesalahpahaman dalam pembagian tugas, perbedaan pandangan dalam pengelolaan usaha, serta kesulitan menyampaikan keluhan tanpa memicu konflik. Oleh karena itu, penguatan komunikasi asertif dipandang relevan sebagai strategi pemberdayaan keluarga sekaligus penguatan keberlanjutan UMKM.

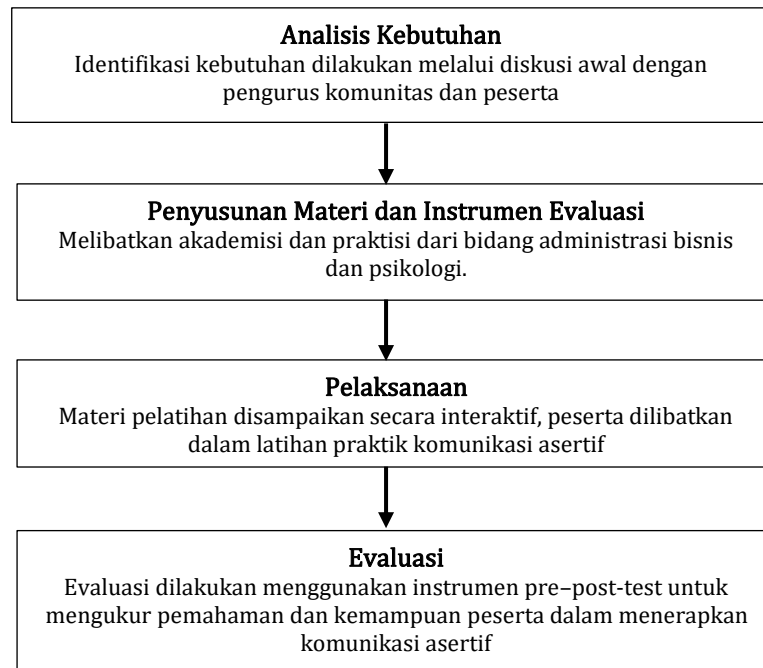
Berdasarkan kondisi tersebut, kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini dirancang untuk memperkuat kapasitas komunikasi asertif dalam keluarga pelaku UMKM. Melalui pendekatan psikoedukasi dan latihan praktis, kegiatan ini diharapkan mampu membantu peserta membangun pola komunikasi yang lebih sehat, menciptakan hubungan keluarga yang harmonis, serta mendukung kelancaran dan keberlanjutan usaha berbasis keluarga.

METODE KEGIATAN

Kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini menggunakan pendekatan partisipatif dengan metode pelatihan dan pendampingan singkat yang berfokus pada penguatan keterampilan komunikasi asertif dalam keluarga pelaku UMKM. Metode ini dipilih karena memungkinkan peserta tidak hanya memahami konsep komunikasi secara kognitif, tetapi juga mempraktikkannya dalam konteks nyata kehidupan keluarga dan usaha. Kegiatan melibatkan Komunitas Rumah Hasanah Bandung. Peserta kegiatan terdiri atas pelaku usaha dan anggota keluarga yang terlibat langsung dalam pengelolaan usaha mikro berbasis keluarga. Peserta berasal dari berbagai jenis usaha rumahan, seperti kuliner, fashion, dan jasa, yang dikelola bersama anggota keluarga inti.

Pelaksanaan kegiatan dilakukan melalui beberapa tahapan (Lihat Gambar 1), diawali dengan analisis kebutuhan sebelum pelaksanaan kegiatan. Identifikasi kebutuhan dilakukan melalui diskusi awal dengan pengurus komunitas dan peserta. Tahap ini bertujuan untuk menggali permasalahan komunikasi yang sering muncul dalam keluarga pelaku UMKM, seperti kesalahpahaman dalam pembagian peran, kesulitan menyampaikan pendapat, dan konflik emosional yang berdampak pada usaha. Tahap selanjutnya adalah penyusunan materi yang melibatkan akademisi dan praktisi dari bidang administrasi bisnis dan psikologi.

Materi pelatihan disampaikan secara interaktif dan mencakup pengenalan gaya komunikasi (pasif, agresif, dan asertif), karakteristik komunikasi asertif dalam keluarga, pentingnya komunikasi asertif dalam menjaga keharmonisan dan kelancaran usaha keluarga. Penyampaian materi disertai contoh kasus yang relevan dengan situasi usaha berbasis keluarga, sehingga peserta dapat mengaitkan konsep yang disampaikan dengan pengalaman mereka sendiri. Selanjutnya, peserta dilibatkan dalam latihan praktik komunikasi asertif melalui simulasi penyampaian pendapat menggunakan teknik I-statement, latihan active listening dalam percakapan keluarga, role play penyelesaian perbedaan pendapat terkait pengelolaan usaha. Setelah latihan, peserta mengikuti diskusi reflektif untuk membahas pengalaman selama simulasi. Pada tahap ini, peserta diajak merefleksikan perasaan, respons emosional, serta perubahan cara berkomunikasi yang dirasakan lebih efektif dalam konteks keluarga dan usaha.



Gambar 1. Tahapan Kegiatan Pelatihan Komunikasi Asertif

Pada tahap akhir dilakukan evaluasi. Evaluasi dilakukan menggunakan kuesioner pre-post berbasis Google Form dengan skala ordinal empat tingkat (Sangat Memahami-Tidak Memahami) untuk mengukur perubahan pemahaman peserta terhadap konsep dan teknik komunikasi asertif. Indikator penilaian meliputi 5 indikator (1) Pemahaman dampak komunikasi tidak sehat; (2) Pemahaman perbedaan gaya komunikasi; (3) Urgensi komunikasi asertif dalam keluarga; (4) Penguasaan teknik dasar komunikasi asertif; (5) Pemahaman strategi mengatasi hambatan dalam komunikasi asertif. Selain itu, peserta diminta menyampaikan rencana penerapan keterampilan komunikasi asertif dalam kehidupan keluarga dan usaha sehari-hari sebagai bentuk tindak lanjut kegiatan. Data kuantitatif dari pre-post-test dianalisis secara deskriptif untuk melihat perubahan tingkat pemahaman dan keterampilan peserta, sedangkan data kualitatif digunakan untuk memperkaya interpretasi hasil kegiatan.

Lokasi Kegiatan

Aula UNIBI, Jl. Soekarno-Hatta, Kota Bandung, Jawa Barat 4028.

Peserta

Anggota komunitas Rumah Hasanah Bandung sebanyak 20 peserta.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pelaksanaan kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini dilaksanakan di UNIBI melalui kolaborasi Telkom University dan UNIBI, dengan melibatkan 20 peserta dari Komunitas Rumah Hasanah yang mayoritas menjalankan usaha mikro berbasis keluarga. Isu komunikasi keluarga bukanlah topik yang asing bagi peserta. Pada sesi pembuka materi, terlebih dahulu dilakukan pre-test untuk melihat sejauh mana pemahaman peserta, peserta juga diberikan kesempatan untuk mengungkapkan beberapa problem yang dihadapi dalam membangun usaha bersama keluarga. Banyak peserta secara

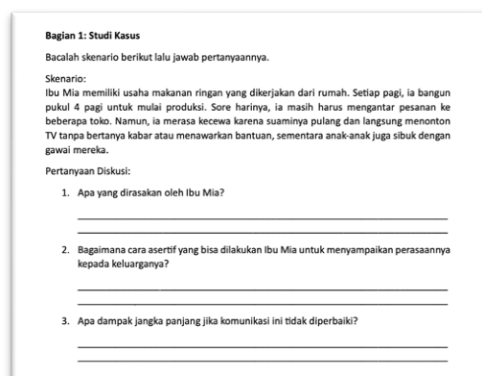
spontan mengaitkan masalah usaha seperti kelelahan, kesalahpahaman pembagian tugas, atau konflik kecil sehari-hari, dengan cara mereka berkomunikasi di rumah.



Gambar 2. Bagian dari Materi Komunikasi Asertif yang diberikan kepada Peserta

Setelah pemetaan masalah, peserta diperkenalkan pada konsep komunikasi asertif sebagai cara menyampaikan pendapat, perasaan, dan kebutuhan secara jujur, jelas, dan tegas tanpa merugikan orang lain, sekaligus menjaga keseimbangan antara hak diri sendiri dan hak orang lain. Penjelasan mengenai komunikasi pasif, agresif, dan asertif membantu peserta memahami bahwa persoalan komunikasi dalam keluarga sering muncul bukan karena kurangnya kepedulian semata, melainkan karena pola penyampaian yang kurang tepat, misalnya memilih diam demi menghindari konflik tetapi menyimpan kecewa, atau berbicara dengan nada tinggi karena sudah terlanjur lelah. Pemahaman ini penting dalam konteks UMKM berbasis keluarga, karena perbedaan cara berkomunikasi dapat memengaruhi pembagian peran, pengambilan keputusan, dan suasana kerja di rumah.

Bagian praktik menjadi tahap yang penting. Peserta berlatih menggunakan teknik-teknik komunikasi asertif yang disarankan dalam materi, terutama I-statement untuk menyampaikan kebutuhan tanpa menyalahkan, pengaturan nada bicara dan bahasa tubuh agar tetap tenang, penyusunan pesan yang jelas dan spesifik, serta kemampuan mengarahkan percakapan pada solusi. Untuk memperkuat internalisasi keterampilan, peserta mengerjakan worksheet komunikasi asertif. Studi kasus digunakan sebagai pemantik diskusi karena menggambarkan situasi yang dekat dengan realitas peserta: pelaku UMKM rumahan yang bekerja sejak dini hari hingga sore, tetapi merasa kurang mendapat dukungan keluarga.



Gambar 3. Contoh Studi Kasus (Sumber: Dokumentasi Tim Pengabdian, 2026)

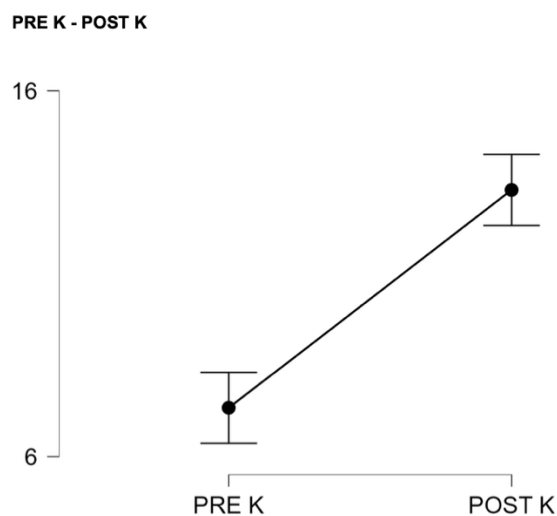
Selain latihan individual melalui worksheet, sesi praktik juga dilakukan dengan metode *role play* komunikasi keluarga, di mana peserta secara bergantian memainkan peran sebagai bapak, ibu, dan anak. Sesi ini dirancang untuk mensimulasikan dinamika komunikasi nyata dalam keluarga pelaku UMKM, karena dalam praktik usaha berbasis keluarga, setiap anggota sering memiliki peran, kepentingan, dan sudut pandang yang berbeda. Melalui *role play*, peserta tidak hanya berlatih menyampaikan pesan secara asertif, tetapi juga mengalami langsung bagaimana rasanya berada pada posisi pihak lain dalam percakapan keluarga.

Dalam *role play*, peserta diminta mempraktikkan situasi yang sering terjadi, seperti pembagian tugas usaha, kelelahan akibat produksi, perbedaan prioritas antara pekerjaan dan urusan rumah tangga, serta cara menyampaikan kebutuhan tanpa memicu konflik. Peserta yang berperan sebagai orang tua menyadari pentingnya nada bicara dan pemilihan kata ketika menyampaikan harapan, sementara peserta yang berperan sebagai anak atau anggota keluarga lain menjadi lebih peka terhadap dampak komunikasi yang bernada menyalahkan atau terlalu menekan. Proses ini membantu peserta memahami bahwa konflik keluarga sering kali bukan disebabkan oleh isi pesan, melainkan oleh cara penyampaiannya. Sesi *role play* ini juga berfungsi sebagai jembatan antara pemahaman konseptual dan penerapan keterampilan komunikasi asertif. Teknik seperti I-statement, pengendalian nada suara, bahasa tubuh terbuka, serta fokus pada solusi diuji langsung dalam simulasi interaksi keluarga. Hal ini memperkuat pembelajaran yang sebelumnya diperoleh melalui materi dan worksheet, karena peserta dapat melihat secara konkret perbedaan respon yang muncul ketika komunikasi dilakukan secara pasif, agresif, atau asertif.



Gambar 4. Sesi Role Play per Kelompok
(Sumber: Dokumentasi Tim Pengabdian, 2026)

Setelah tahapan materi, studi kasus dan *role play*, dilakukan evaluasi pemahaman peserta melalui post-test yang ditampilkan pada Gambar 5.



Gambar 5. Ringkasan Skor Rata-Rata Pre-Post Evaluasi Pemahaman Komunikasi Asertif (Sumber: Data Olah Tim Pengabdi, 2026)

Berdasarkan hasil evaluasi, terjadi peningkatan rata-rata skor pemahaman peserta dari sekitar 7 pada pre-test menjadi sekitar 13 pada post-test, atau meningkat sekitar 85,7%. Kenaikan skor ini mencerminkan bahwa materi yang disampaikan, latihan praktik, serta penggunaan worksheet dan role play keluarga efektif dalam membantu peserta memahami dampak komunikasi tidak sehat, perbedaan gaya komunikasi pasif-agresif-asertif, serta teknik dasar komunikasi asertif yang dapat diterapkan dalam keluarga. Pola kenaikan yang konsisten pada grafik pre-post menunjukkan bahwa pelatihan tidak hanya meningkatkan pengetahuan konseptual, tetapi juga memperkuat kesiapan peserta untuk menerapkan komunikasi asertif dalam kehidupan sehari-hari. Dengan mengalami langsung berbagai peran dalam keluarga, peserta tidak hanya belajar menyampaikan kebutuhan diri, tetapi juga mengembangkan empati dan kemampuan mendengarkan aktif, yang menjadi kunci terciptanya kerja sama yang lebih harmonis dalam usaha berbasis keluarga.

Hasil kegiatan ini sejalan dengan kajian (Kellermanns & Eddleston, 2004) yang mengemukakan bahwa konflik dalam bisnis keluarga sangat dipengaruhi oleh pola interaksi antaranggota, dan komunikasi yang tepat dapat membantu mencegah konflik relasional yang merugikan kinerja usaha. Kajian (Rosecká & Machek, 2023) juga menunjukkan bahwa konflik relasional dapat menurunkan performa perusahaan keluarga melalui melemahnya modal sosial keluarga, sehingga penguatan komunikasi menjadi intervensi yang relevan untuk menjaga kualitas relasi kerja dalam bisnis keluarga. Hasil ini juga mendukung studi Somboonvechakarn et al. (2022) yang menekankan pentingnya komunikasi dalam menjaga kesinambungan nilai, koordinasi, dan keberlanjutan bisnis keluarga.

KESIMPULAN

Kegiatan pengabdian kepada masyarakat melalui kolaborasi Telkom University dan UNIBI serta melibatkan 20 peserta dari Komunitas Rumah Hasanah menunjukkan bahwa pelatihan komunikasi asertif dalam keluarga memberikan dampak positif terhadap peningkatan pemahaman peserta. Melalui pendekatan pelatihan yang kontekstual dan aplikatif, peserta tidak hanya memperoleh pemahaman konseptual mengenai komunikasi asertif, tetapi juga mengembangkan keterampilan praktis yang relevan dengan dinamika usaha berbasis keluarga.

Hasil evaluasi pre–post test memperlihatkan adanya peningkatan skor rata-rata pemahaman peserta setelah mengikuti pelatihan. Peningkatan ini mencerminkan bertambahnya pemahaman peserta terhadap dampak komunikasi tidak sehat, perbedaan gaya komunikasi pasif, agresif, dan asertif, serta penguasaan teknik dasar komunikasi asertif yang dapat diterapkan dalam kehidupan keluarga sehari-hari. Visualisasi grafik dan tabel hasil evaluasi menunjukkan pola kenaikan yang konsisten, yang mengindikasikan bahwa metode pelatihan berbasis praktik, refleksi, penggunaan worksheet, dan role play keluarga efektif dalam meningkatkan capaian pembelajaran peserta.

Selain peningkatan aspek kognitif, proses pelatihan juga mendorong perubahan cara pandang peserta terhadap komunikasi keluarga. Melalui simulasi peran sebagai bapak, ibu, dan anak, peserta memperoleh pengalaman langsung untuk memahami perspektif anggota keluarga yang berbeda, sehingga meningkatkan empati dan kesadaran akan pentingnya cara penyampaian pesan. Temuan ini menegaskan bahwa komunikasi asertif berperan sebagai fondasi penting dalam membangun hubungan keluarga yang lebih harmonis, yang pada gilirannya mendukung kelancaran koordinasi dan keberlanjutan UMKM berbasis keluarga.

Sebagai rekomendasi, kegiatan serupa disarankan untuk dikembangkan dalam bentuk pendampingan lanjutan dengan melibatkan anggota keluarga inti secara lebih luas, serta dikombinasikan dengan materi komunikasi bisnis dan pelayanan pelanggan. Pendekatan berkelanjutan tersebut diharapkan dapat memperkuat dampak program, tidak hanya pada kualitas relasi keluarga, tetapi juga pada peningkatan kinerja dan keberlanjutan UMKM berbasis keluarga.

Ucapan Terima Kasih

Penulis mengucapkan terima kasih kepada Universitas Telkom dan Universitas Informatika Dan Bisnis Indonesia (UNIBI) yang telah memberi dukungan *financial* dan tenaga profesional terhadap kegiatan pengabdian ini. Serta, terima kasih kepada Komunitas Rumah Hasanah Bandung yang telah berpartisipasi aktif dalam kegiatan ini.

REFERENSI

- Anggraeni, D., & Amelia, A. (2025). Membangun keluarga masalah melalui seminar edukasi parenting di Desa Rowolaku Kabupaten Pekalongan. *PRAXIS: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 3(3), 59–64. <https://doi.org/10.47776/mex94x88>
- Astrachan, J. H., & Jaskiewicz, P. (2008). Emotional Returns and Emotional Costs in Privately Held Family Businesses: Advancing Traditional Business Valuation. *Family Business Review*, XXI(2).
- Fauziah, M., Purwadi, P., Arikunto, S., Setyowati, A., Nabila, H., Herdiansyah, D., & Nurhidayat, A. (2024). Perilaku Asertif dan Psychological Well Being: Bagaimana Pengaruhnya terhadap Siswa? *GUIDENA: Jurnal Ilmu Pendidikan, Psikologi, Bimbingan Dan Konseling*, 14(2). <https://doi.org/10.24127/gdn.v14i2.9933>
- Kellermanns, F. W., & Eddleston, K. A. (2004). Feuding Families: When Conflict Does a Family Firm Good. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 28(3), 209–228. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2004.00040.x>
- Mismetti, M., Del Bosco, B., Bettinelli, C., & De Massis, A. (2025). The anatomy of family business conflict. *Journal of Family Business Strategy*, 16(2). <https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2025.100660>

- Qiu, H., & Freel, M. (2020). Managing family-related conflicts in family businesses: A review and research agenda. *Family Business Review*, 33(1), 90–113. <https://doi.org/10.1177/0894486519893223>
- Rosecká, N., & Machek, O. (2023). How relational conflict harms family firm performance: The mediating role of family social capital and the moderating role of family ownership. *Journal of Family and Economic Issues*, 44(4), 854–869. <https://doi.org/10.1007/s10834-022-09877-6>
- Somboonvechakarn, C., Taiphapoon, T., Anuntavoranich, P., & Sinthupinyo, S. (2022). Communicating innovation and sustainability in family businesses through successions. *Heliyon*, 8(12). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e11760>
- Speed, B. C., Goldstein, B. L., & Goldfried, M. R. (2018). Assertiveness training: A forgotten evidence-based treatment. *Clinical Psychology: Science and Practice*, 25(1). <https://doi.org/10.1111/cpsp.12216>
- Stafford, K., Duncan, K. A., Dane, S., & Winter, M. (1999). A Research Model of Sustainable Family Businesses. *Family Business Review*, 12(3), 197–208. <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.1999.00197.x>