

**ANALISIS PROSES SUKSESI KEPEMIMPINAN PADA PERUSAHAAN
KELUARGA
(Studi R.M Pak Abbas Pekanbaru)**

Oleh : Kisya Hayuni

Email : kisyahayuni60@gmail.com

Pembimbing : Dr. H. Seno Andri, MM.M, Si

Program Studi Administrasi Bisnis – Jurusan Ilmu Administrasi

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Universitas Riau

Kampus Bina Widya, Jl. H.R. Soebrantas Km 12,5 Simp. Baru, Pekanbaru 28293

Telp/Fax. 0761632777

Abstract

Leadership succession is needed in both family and non-family companies, large companies and small companies. Many family companies fail in the second generation of leadership, but many are successful, even become large after being managed by the second generation due to the success of succession planning. In order for the success of a company to be guaranteed, good leadership succession preparation is needed. This research was conducted to find an explanation of how the leadership process in family companies, especially at Pak Abbas's Restaurant. This study uses qualitative methods to find a deep understanding of the leadership succession process. To obtain data, researchers used observation, interviews and literature study as a complement. The data that can be obtained have started from the theory of leadership, succession to the theory of family companies.

The results of the discussion show that the previous leader never chose a successor candidate to continue the company, but the prospective successor as a company observer has high motivation to continue the company, the former leader is only a behind-the-scenes actor who provides advice to prospective successors when they are involved as company successors. The succession process carried out includes the stage that the prospective successor has a strong responsibility to continue the company and then the successor candidate evaluation can develop the company.

Keyword: Succession, Leadership, Family Company

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Suksesi kepemimpinan merupakan masalah yang cukup vital bagi suatu perusahaan, sebab dapat mempengaruhi kesinambungan hidup suatu perusahaan. Suksesi kepemimpinan dibutuhkan baik dalam perusahaan keluarga maupun perusahaan non keluarga, perusahaan besar maupun perusahaan kecil (Juliani, 2002). Proses suksesi terdiri dari enam tahap yaitu persiapan, mengadakan penilaian, mengembangkan profil, melakukan perencanaan, implementasi, dan evaluasi (Atwood dalam A. Ibrahim, 2017). Suksesi menjadi isu utama yang sering sekali di perbincangkan, terutama dalam perusahaan keluarga, dikarenakan ketidaksiapan seorang pemimpin dalam mempersiapkan calon penerus baru. Suksesi merupakan kendala yang sering terjadi dalam bisnis keluarga.). Proses suksesi terdiri dari enam tahap yaitu persiapan, mengadakan penilaian, mengembangkan profil, melakukan perencanaan, implementasi, dan evaluasi (Atwood dalam A. Ibrahim, 2017). Suksesi menjadi isu utama yang sering sekali di perbincangkan, terutama dalam perusahaan keluarga, dikarenakan ketidaksiapan seorang pemimpin dalam mempersiapkan calon penerus baru. Suksesi merupakan kendala

yang sering terjadi dalam bisnis keluarga.

Perencanaan Suksesi sebagai pengembangan suatu arah tindakan yang membawa pada transisi kepemimpinan dari satu anggota keluarga ke yang lainnya dalam perusahaan keluarga. Tidak dapat di pungkiri suksesi merupakan hal yang krusial dalam mempertahankan kelanggengan perusahaan keluarga di masa depan (Wulandari didalam Simanjuntak, 2014). Maka dari itu Suksesi kepemimpinan menjadi suatu hal terpenting yang harus di perhatikan untuk keberlangsungan sebuah perusahaan keluarga. Perkembangan bisnis keluarga tentunya tidak lepas dari suksesi kepemimpinan yang diterapkan pemimpin sebelum nya ke generasi berikutnya. The Jakarta Consulting Group menunjukkan 88% perusahaan swasta nasional berada di tangan keluarga, ini membuktikan bahwa perusahaan keluarga berperan besar dalam perekonomian (Susanto, dalam Hadinugroho 2013). Suksesi merupakan tahapan yang sangat penting dan menentukan bagi keberlanjutan sebuah bisnis keluarga. Suksesi adalah hal yang tak dapat di hindari dalam sebuah bisnis keluarga (Poza, dalam Permatasari, 2015). Di Indonesia, sumbangan perusahaan keluarga terhadap pembentukan GNP adalah sebesar 80% (Castel et al.,

dalam Marini, 2018). Berdasarkan publikasi yang dikeluarkan Indonesia Institute For Corporate Directorship (IICD), lebih dari 95 persen bisnis di Indonesia merupakan perusahaan yang di milki maupun di kendalikan oleh keluarga (Handoyo dalam Marini,2018) Hal tersebut dapat dikatakan bahwa perusahaan keluarga telah banyak memberikan kontribusi kepada Indonesia terhadap pembangunan ekonomi nasional bahkan disaat krisis ekonomi pada tahun 1997-1998 dan 2008, bisnis keluarga terus menunjukkan eksistensinya sebagai penopang sekaligus sebagai modal kekuatan dalam pemulihan ekonomi nasional. Menurut Miller dan Isabelle dalam Marini (2018) menemukan perencanaan suksesi yang baik merupakan kinerja keberhasilan perusahaan. Di Indonesia, ditemukan banyak perusahaan keluarga yang gagal pada kepemimpinan generasi kedua, tetapi banyak sukses, bahkan menjadi besar setelah dikelola oleh generasi kedua akibat keberhasilan perencanaan suksesi. Sejumlah penelitian menemukan perusahaan keluarga menunjukkan bahwa kinerja pada perusahaan keluarga di pengaruhi oleh perencanaan suksesi dan nilai-nilai keluarga pemilik berpengaruh terhadap budaya perusahaan. Selanjutnya penelitian Marpa dalam Marini (2018) menemukan perencanaan dan pelaksanaan suksesi perusahaan

keluarga, dipengaruhi tiga faktor penting yakni faktor dari dalam keluarga, faktor calon penerus (karakteristik suksesor) dan faktor dari perusahaan. Banyak bisnis keluarga yang sulit melewati 3 generasi (Widyasmoro, dalam Wahjono, 2008).

Kebanyakan bisnis keluarga terlibat dalam konflik perebutan kekuasaan, permasalahan yang sering terjadi umum nya di dalam lingkaran hubungan kekeluargaan. Pada dasar nya pemegang puncak tertinggi perusahaan keluarga menyadari bahwa dengan perencanaan yang baik akan di dapatkan pemimpin perusahaan baru dengan kualitas dan kompetensi serta komponen yang dapat mendukung berjalan nya perusahaan keluarga. Ada dua factor penghambat suksesi kepemimpinan, antara lain factor penghambat dari calon pengganti sendiri dan hubungan keluarga. faktor penghambat dari calon pengganti, yakni tidak adanya motivasi pengganti untuk melanjutkan perusahaan, kematian atau mengalami cacat, kematian orang tua, dan adanya penceraian orang tua, atau orang tua menikah lagi (Marpa dalam Naldi, 2019)

Dengan adanya perencanaan suksesi yang baik yang membuat perusahaan tetap eksis dan bertahan dalam bisnisnya. Di Pekanbaru, ditemukan salah satu perusahaan keluarga yang masih eksis dan tetap

berkembang yakni R.M Pak Abbas. R.M Pak Abbas merupakan usaha bisnis keluarga yang sudah ada sejak tahun 1970 yang pada mulanya rumah makan ini sebuah ampura yang didirikan oleh Abbas dan istrinya, hingga saat ini berkembang menjadi rumah makan yang sudah memasuki generasi kedua, perkembangan menjadi rumah makan ini terjadi setelah dikelola oleh putra ketiganya yang bernama Zamzami Abbas, dikarenakan keinginan yang kuat untuk melanjutkan usaha orang tua, Zamzami Abbas meminta kepada orang tuanya untuk melanjutkan usaha keluarga tersebut, sampai akhirnya orang tua beserta Abang dan adiknya menyetujui. Pada tahun 1993 dibukalah rumah makan bernama R.M Pak Abbas di jalan Pekanbaru- Bangkinang km 27, Kuala Nenas. Rumah makan tersebut telah dikelola dan jalan kan oleh Zamzami Abbas atau yang disebut generasi kedua, melihat perkembangan yang sangat spesifik generasi kedua pun memberanikan diri untuk membuka cabang di kota Pekanbaru pada tahun 2007 tepatnya di jalan Sm Amin Arengka II dan di jalan Mustika. Berdasarkan fenomena yang telah di paparkan bahwasanya di Indonesia banyak perusahaan keluarga yang gagal pada kepemimpinan generasi kedua, tetapi banyak sukses bahkan menjadi besar setelah dikelola oleh generasi kedua akibat keberhasilan

perencanaan suksesi. Dari pemaparan di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian di R.M Pak Abbas dengan penelitian yang bertujuan untuk “ **Menganalisis Proses Suksesi Kepemimpinan pada Perusahaan Keluarga, Studi R.M Pak Abbas Pekanbaru**”.

1.1 Rumusan Masalah

Berdasarkan Uraian latar belakang sebelumnya, dapat dirumuskan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut : “ **Bagaimanakah Proses Suksesi Kepemimpinan Perusahaan keluarga pada R.M Pak Abbas Pekanbaru?** “

1.2 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

- a. Untuk Menganalisis Kepemimpinan pada R.M Pak Abbas Pekanbaru.
- b. Untuk Menganalisis Proses Suksesi Kepemimpinan pada R.M Pak Abbas Pekanbaru.
- c. Untuk Menganalisis Perusahaan keluarga Pada R.M Pak Abbas Pekanbaru.

1.3.2 Manfaat Penelitian

- a. Bagi R.M Pak Abbas Pekanbaru, Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran informasi serta masukan tambahan bagi pihak R.M Pak Abbas dalam hal mempersiapkan calon penerus baru di setiap generasi nya yang mencakup mengenai suksesi kepemimpinan.

- b. Bagi karyawan atau tenaga kerja, Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan segenap pengetahuan yang lebih pada karyawan ataupun tenaga kerja sehingga dapat menambah semangat serta motivasi karyawan agar dapat bekerja dengan baik.
- c. Bagi Peneliti, dapat memberikan pengetahuan yang lebih mengenai Ruang lingkup manajemen sumber daya manusia secara nyata khususnya mengenai proses suksesi kepemimpinan terhadap calon penerus baru.
- d. Bagi pembaca akademisi atau pihak lain, diharapkan dapat menjadi sumber referensi atau bahan kajian peneliti selanjutnya terutama yang berhubungan dengan ruang lingkup manajemen sumber daya manusia dalam hal proses suksesi kepemimpinan.

LANDASAN TEORI

1.4.1 Kepemimpinan

Menurut Dubrin dalam **Sule (2018)** bahwa kepemimpinan merupakan upaya untuk mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan dengan cara mempengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah, atau tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespons dan menimbulkan perubahan positif, kekuasaan dinamis yang penting

untuk memotivasi dan mengoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan, kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan di antara pekerja agar tujuan organisasional dapat tercapai. Sedangkan Menurut Fairchild dalam **Sule (2018)** bahwa pemimpin dalam pengertian luas adalah seseorang yang memimpin dengan jalan memperkarsai tingkah laku social dengan mengatur, mengarahkan, mengorganisasi, dan mengontrol usaha atau upaya orang lain melalui pretise, kekuasaan atau posisi, sedangkan pemimpin dalam arti terbatas ialah seseorang yang membimbing , memimpin dengan bantuan berbagai kualitas persuasifnya dan ekseptansi atau penerimaan secara suakrela oleh para pengikutnya. Hal ini menyatakan bahwa seorang pemimpin merupakan puncak dari sebuah organisasi yang dapat mempengaruhi bawahan nya melalui komunikasi dan tingkah laku sosialnya, sehingga bawahan tersebut dapat berperilaku positif dalam menjalankan perintahnya.

1.4.2 Suksesi

Suksesi merupakan perihal yang penting dalam kesinambungan perusahaan (*Corporate Sustainable*), terutama setelah pengelolaan perusahaan dialihkan dari generasi pendahulu ke generasi berikutnya. ketidak berhasilan dalam pergantian pengelolaan akan berpengaruh pada perkembangan dan kinerja, oleh

karenanya suksesi pengelolaan yang penting untuk direncanakan secara matang (**Martini,2018**) Menurut Aronoff di kutip dari **Halim (2013)** Suksesi Merupakan proses berkepanjangan dari perencanaan yang bertujuan untuk memastikan keberlanjutan bisnis antar generasi. Dari definisi tersebut dapat dilihat bahwa proses dalam merencanakan suksesi membutuhkan waktu yang lama untuk memilih suksesor yang berkualitas agar dapat menjadikan sebuah usaha bisnis tetap bertahan di setiap generasi nya. rencana suksesi yang efektif dalam perusahaan keluarga antara lain merencanakannya sedini mungkin dengan melibatkan anggota keluarga. (Susanto dalam **Hadinugroho, 2013**) Maka dari itu setiap perusahaan keluarga harus mempersiapkan suksesi guna untuk mendapatkan Calon suksesor yang tepat dalam perusahaan keluarga, Suksesi kepemimpinan pada perusahaan terdiri dari 3 tahap :

1. Pra Suksesi

Pada pra suksesi, penulis menggunakan dua variable yaitu kriteria dan sistem pengukuran. (Susanto dalam **Hadinugroho, 2013**). Variabel pertama yaitu kriteria, yang terdiri dari beberapa indikator :

a. Motivasi

Menurut teori Susanto dalam **Hadinugroho (2013)** tentang rencana suksesi yang efektif dalam perusahaan keluarga antara lain merencanakannya sedini mungkin dengan melibatkan anggota keluarga. hal yang sangat penting yaitu sebelum bergabung dengan perusahaan, pemimpin (generasi pertama) harus mengidentifikasi motivasi generasi penerus mengembangkan alasan pribadi untuk tetap dalam bisnis karena penerus dalam bisnis keluarga memiliki peran yang sulit. mereka sering tidak bisa memenuhi harapan orang tua mereka karena tidak seperti orang tua mereka.

b. Pendidikan dan pengalaman

Di dalam proses suksesi, generasi penerus wajib untuk meningkatkan pengetahuan dan keahlian yang dimiliki untuk menjadi modal yang dapat dimanfaatkan bagi kesuksesan generasi penerus menjalankan tugas-tugas strategis, pengalaman berkerja diluar perusahaan sebelum bergabung dalam perusahaan keluarga juga akan memberi nilai tambah. oleh karena itu, sebelum benar-benar masuk dalam perusahaan, generasi penerus harus memaksimalkan kesempatan belajar dan diharapkan mendapatkan kesempatan kerja diluar perusahaan. Dalam buku *the Jakarta Consulting Group*, terdapat

beberapa kriteria pemimpin dalam perusahaan keluarga yang dikelompokkan menjadi ACE MAN (*Acceptable, Charismatic, Energetic-Managing, Achieving, Networking*). (Susanto dalam **Hadinugroho, 2013**).

Sistem pengukuran

a) Pengetahuan Visi Perusahaan

Pengetahuan generasi penerus melalui pengetahuannya tentang visi perusahaan karena seorang pemimpin harus mengerti apa yang menjadi visi perusahaan. (Susanto dalam **Hadinugroho, 2013**).

b) Performance

untuk melihat kemampuan generasi penerus, penulis melihat dari segi performance generasi penerus selama berkerja di perusahaan.

2. Proses Suksesi

Pada proses suksesi, penulis membahas tentang tahapan dalam perencanaan suksesi pada perpindahan kepemimpinan dari generasi pendiri kepada generasi penerus dalam bisnis keluarga terdiri dari beberapa tahapan (Helmiatin dalam **Tangradi, 2016**) yaitu:

1. Tahapan pra- bisnis, dalam tahap pertama ini, generasi pendiri mulai memperkenalkan perusahaan keluarga kepada generasi penerus sebagai tahap awal proses suksesi.
2. Tahap pengenalan, pada tahap ini generasi pendiri mulai

mengenalkan generasi penerus pada pihak-pihak yang berhubungan dengan perusahaan, baik yang berhubungan langsung dengan perusahaan seperti pihak bank yang sebagai sumber modal.

3. Tahapan pengenalan fungsi, pada tahap ini generasi penerus mulai berinteraksi dengan pihak-pihak yang berkerja diperusahaan, agar generasi penerus mendapatkan pengalaman.

Tahap pelaksanaan fungsi, pada tahap ini generasi penerus mulai ambil bagian dalam proses yang ada di dalam perusahaan. dimulai dengan generasi penerus menjadi karyawan tetap didalam perusahaan.

4. Tahapan pengembangan fungsi, pada tahapan ini generasi penerus mendapatkan arahan dari pihak lain yang ada di dalam perusahaan namun belum mengelola keseluruhan perusahaan dan bertugas sebagai pengamat.

5. Tahap pengantian awal, dalam tahap ini generasi penerus mulai mendapatkan jabatan sebagai presiden atau general manager, generasi penerus sudah mulai menjadi pengambilan keputusan namun orang tua masih berperan dibelakang layar.

6. Tahap kedewasaan pengganti, pada tahap ini generasi penerus sudah secara penuh mengambil kursi kepemimpinan secara penuh didalam perusahaan sesuai jabatan yang dimiliki.

Umumnya tahap ini dimulai dua atau tiga tahun setelah generasi penerus mulai mendapatkan jabatan di dalam perusahaan.

3. Pasca Suksesi

Pada pasca suksesi, penulis membahas tentang evaluasi rangkaian kegiatan suksesi (Susanto dalam **Hadinugroho,2013**). Penulis menggunakan dua indikator yaitu Harapan tim suksesor di bandingkan kenyataan menurut generasi penerus.

1.4.3 Perusahaan Keluarga

Suatu perusahaan keluarga dinamakan perusahaan keluarga apabila terdiri dari dua atau lebih anggota keluarga yang mengawasi keuangan perusahaan (John L.ward dan Craig E.Arronof, dikutip dari **Arini, 2014**)

METODE PENELITIAN

1.8.1 Objek dan Informan penelitian

a. Objek penelitian

Penelitian ini dilakukan di daerah Riau, tepatnya di Kota Pekanbaru dengan subjek R.M Pak Abbas yang berlokasi JL. SM. Amin, Simpang Baru, Kec. Tampan, Kota Pekanbaru, Riau 28292

b. Informan Penelitian

Penelitian ini menggunakan teknik purposive sampling dengan menentukan subjek atau objek sesuai tujuan (Satori,2009). Penulis menggunakan sumber informan penelitian sebagai informasi untuk

mendapatkan data-data dan sumber informasi yang dibutuhkan dalam penelitian yang berjudul “ Analisis Proses Suksesi Kepemimpinan Perusahaan Keluarga Pada R.M Pak Abbas Pekanbaru”

Subjek penelitian utama sesuai dengan fokus kajian yang akan diteliti yaitu pemilik atau pemimpin R.M Pak Abbas Pekanbaru. Subjek lainnya seperti beberapa anggota keluarga pengusaha dan karyawan, juga dibutuhkan untuk mendukung data utama. Adapun informan dalam penelitian ini ialah:

1. Pemimpin R.M Pak Abbas Pekanbaru
2. Adik Perempuan Pemimpin R.M Pak Abbas Pekanbaru
3. Teman dekat Pemimpin terdahulu
4. Karyawan R.M Pak Abbas Pekanbaru

1.8.2 Jenis dan Sumber data

a. Data Primer

Data yang penulis peroleh langsung dari responden dilokasi penelitian yang menyangkut tentang tanggapan responden terhadap permasalahan penelitian yang diperoleh melalui survey dan wawancara. Data ini di peroleh langsung dari studi lapangan atau dari sumber pertama. Informasi yang diperoleh nantinya berupa Sejarah, visi misi dan tanggapan responden mengenai Suksesi Kepemimpinan Perusahaan

keluarga R.M Pak Abbas Pekanbaru.

b. Data sekunder

Data yang diperoleh peneliti dari lokasi itu sendiri, yang bisa diperoleh dari buku, jurnal, dokumen dan sumber lainnya yang berhubungan dengan topik permasalahan yang penulis teliti yang dapat mendukung penelitian ini di tempat peneliti melakukan penelitian tersebut

1.8.3 Teknik Pengumpulan Data

a. Observasi

Peneliti melakukan pengamatan langsung ke objek penelitian. Tujuan dari metode ini adalah untuk memahami sekaligus mencatat hal-hal atau fenomena tentang Penerapan Suksesi kepemimpinan perusahaan keluarga R.M Pak Abbas.

b. Wawancara

Peneliti melakukan wawancara secara mendalam untuk mendapatkan data dan informasi secara akurat, terutama untuk mendapat informasi yang bersifat sensitive dalam perusahaan tersebut. Hasil wawancara akan menjadi sumber data primer yang akan digunakan dalam menjawab permasalahan yang terjadi dalam penelitian ini.

c. Studi Pustaka

Studi pustaka merupakan salah satu metode pengumpulan data guna

melengkapi penelitian ini yang didapat melalui arsip, dokumen, jurnal, buku, dan sumber lainnya yang mendukung.

1.8.4 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang peneliti gunakan dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis sinteraktif. Analisis ini dikemukakan oleh Miles dan Huberman dalam Satori, (2012). Analisis data model interaktif ini memiliki tiga komponen, yaitu:

a. Reduksi data

dalam reduksi data peneliti melakukan proses pemilihan atau seleksi, pemusatan perhatian atau memfokuskan, penyederhanaan dan pengabstraksian dari semua semua jenis informasi yang mendukung data penelitian yang diperoleh dan dicatat selama proses penggalan data lapangan.

b. Sajian data

Sajian data adalah sekumpulan informasi yang memberi kemungkinan kepada peneliti untuk menarik kesimpulan dan pengambilan tindakan.

c. Penarikan Kesimpulan/Verifikasi

Penarikan simpulan merupakan kegiatan penafsiran terhadap hasil analisis dan interpretasi data.

HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Analisis Proses Sukses Pada Perusahaan Keluarga (Studi R.M Pak Abbas Pekanbaru

Arti penting kepemimpinan yang di pahami Pak Afrizen selaku Manager Rumah makan, kurang lebih sama dengan Pernyataan kepemimpinan yang di pahami Pak Zamzami. kepemimpinan yang disampaikan Pak Zamzami maupun Pak Afrizen lebih menekan kan pada pemimpin tidak hanya memerintah tapi juga mensejahterakan karyawan nya. kepemimpinan yang disampaikan oleh Pak Zamzami dan juga Pak Afrizen mengarah kepada pemimpin tidak hanya memberikan perintah tetapi juga mampu mensejahterakan karyawan nya. dalam konteks yang di sampaikan oleh Pak zamzami seperti memberikan jatah libur bekerja dan memberikan bantuan kepada karyawan apabila ada masalah dan kesulitan. inti kepemimpinan yang dipahami oleh pak muhrin kurang lebih mendekati dengan apa yang di pahami oleh pak zamzami dan pak afrizen bahwasanya kepemimpinan berarti adanya hubungan antara atasan dan bawahan.

Hal yang di ungkap pak muhrin melihat pemimpin terdahulu sudah baik memimpin pada masanya meskipun sekarang ketika dikelola oleh pak zamzami sudah jauh lebih berkembang menjadi rumah makan sebelum dulunya yang masih ampera. Hal tersebut selaras dengan definisi kepemimpinan menurut Dubrin dalam Sule (2018) bahwa kepemimpinan merupakan upaya untuk mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan dengan cara mempengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah, atau tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespons dan menimbulkan perubahan positif, kekuatan dinamis yang penting untuk memotivasi dan mengoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan, kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan di antara pekerja agar tujuan organisasional dapat tercapai. Pak Zamzami menyadari belum semua fungsi kepemimpinan yang diajalkan akan tetapi sebagai seorang pemimpin dan suksesor setelah pemimpin terdahulu beliau menyatakan bahwasanya fungsi kepemimpinan menjadi keharusan yang dimiliki oleh sosok pemimpin agar keberlangsungan sebuah perusahaan menjadi lebih baik, Namun hal ini di sampaikan kembali oleh Pak

afrizen selaku manager rumah makan menyatakan bahwa pak zamzami telah menjalankan beberapa fungsi nya sebagai seorang pemimpin seperti memberikan pengarahan dan juga dal rutin mengontrol kinerja karyawan disetiap minggunya bahkan turut andil membantu aktivitas kerja karyawan.

3.2 Suksesi

Suksesi Kepemimpinan Pada Rumah Makan Pak Abbas terdiri dari 3 tahap:

1. Pra Suksesi

a. Motivasi

Menurut teori Susanto dalam Hadinugroho (2013) tentang rencana suksesi yang efektif dalam perusahaan keluarga antara lain merencanakannya sedini mungkin dengan melibatkan anggota keluarga. hal yang sangat penting yaitu sebelum bergabung dengan perusahaan, pemimpin (generasi pertama) harus mengidentifikasi motivasi generasi penerus mengembangkan alasan pribadi untuk tetap dalam bisnis. Rangkalah penerus dalam bisnis keluarga memiliki peran yang sulit. mereka sering tidak bisa memenuhi harapan orang tua mereka karena tidak seperti orang tua mereka. Pak zamzami memang tidak pernah ditunjuk oleh pemimpin terdahulu untuk melanjutkan usaha rumah makan orangtuanya karena motivasi

utama beliau ingin melanjutkan R.M Pak Abbas ialah untuk membahagiakan kedua orang tua serta membantu keluarga.

Pendidikan dan Pengalaman

proses suksesi, generasi penerus wajib untuk meningkatkan pengetahuan dan keahlian yang dimiliki untuk menjadi modal yang dapat dimanfaatkan bagi kesuksesan generasi penerus menjalankan tugas-tugas strategis, pengalaman berkerja diluar perusahaan sebelum bergabung dalam perusahaan keluarga juga akan memberi nilai tambah. oleh karena itu, sebelum benar-benar masuk dalam perusahaan, generasi penerus harus memaksimalkan kesempatan belajar dan diharapkan mendapatkan kesempatan kerja diluar

Pak zamzami memiliki pengalaman bekerja selama 12 tahun menjadi tenaga honorer di dinas pangan provinsi riau Sistem pengukuran

Pengetahuan Visi Perusahaan

generasi penerus melalui pengetahuannya tentang visi perusahaan karena seorang pemimpin harus mengerti apa yang menjadi visi perusahaan. (Susanto dalam Hadinugroho,2013). Pemimpin terdahulu dinilai belum memiliki pengetahuan akan visi misi untuk memajukan sebuah usaha rumah makan dibandingkan

penerus sekarang memiliki pengetahuan akan visi misi dan bisa memajukan usaha rumah makan dengan membuka cabang rumah makan.

.b. Performance

untuk melihat kemampuan generasi penerus, penulis melihat dari segi performance generasi penerus selama bekerja di perusahaan. pak zamzami merupakan sosok pemimpin yang inspiratif, memberi semangat kepada karyawan serta dapat menjaga komunikasi yang baik kepada karyawan nya.

2. Proses Suksesi

pada proses suksesi terdapat 7 tahapan

Pertama, pada tahap pra bisnis pak zamzami selaku generasi penerus sering mengunjungi usaha mendiang ayah beliau dan hal yang disampaikan oleh pak muhrim mengatakan waktu dipimpin oleh pemimpin terdahulu yang membantu anak-anak dari pemimpin terdahulu. kedua, pada tahap pengenalan generasi penerus memang tidak pernah ditunjuk untuk melanjutkan usaha rumah makan dan hal tersebut juga dipertegas oleh ibu iyen yang mengatakan bahwa memang mereka kakak beradik dikumpulkan dan disana pemimpin terdahulu menyebutkan bahwa Pak zamzami sebagai generasi penerus yang

melanjutkan usaha beliau. ketiga pada tahap pengenalan fungsi generasi penerus juga menjalankan tanggung jawab nya sebagai seorang pemimpin hal tersebut juga disampaikan oleh pak afrizen yang mengatakan bahwa pak zamzami selalu mengunjungi karyawan nya disetiap hari selasa pagi. keempat, pada tahap pelaksanaan fungsi, kelima tahap pengembangan fungsi, keenam tahap pergantian awal dan ketujuh pada tahap kedewasaan pengganti bahwasanya selama generasi penerus menjadi pimpinan rumah makan generasi penerus tidak berhenti untuk terus belajar agar usaha rumah makan ini tetap berkembang hal tersebut juga generasi penerus terima atas masuka-masukan dari anggota keluarga tentunya juga dari pemimpin terdahulu yang banyak memberikan masukan kepada generasi penerus dan mengarahkan generasi penerus saat sudah menjadi pimpinan rumah makan, sampai pada akhirnya generasi penerus sepenuhnya memegang kendali atas perusahaan.

3. Pasca Suksesi

Pada pasca suksesi, penulis membahas tentang evaluasi rangkaian kegiatan suksesi (Susanto dalam Hadinugroho,2013). Penulis menggunakan dua indikator yaitu Harapan tim suksesor di bandingkan kenyataan menurut

generasi penerus. harapan tim suksesor, generasi penerus berharap bahwasanya rumah makan pak abbas dapat terus berkembang bahkan sampai seluruh wilayah Indonesia dan berharap calon penerus berikutnya sesuai dengan kriteria yang diharapkan dan kenyataan menurut generasi penerus didalam perusahaan kendala itu adalah hal yang wajar setiap perusahaan besar maupun kecil pasti memiliki kendala, kembali kepada pemimpin nya untuk terus belajar dalam memperbaikinya.

3.3 Perusahaan keluarga

Rumah makan pak abbas termasuk jenis perusahaan keluarga dengan tipe *Family Business Enterprise (FBE)* dimana kepemilikannya berasal dari anggota keluarga. usaha rumah makan pak abbas merupakan usaha yang awalnya berbentuk ampera yang pada mulanya dikelola oleh Abbas tahun 1970 dan kemudian berkembang menjadi rumah makan.

PENUTUP

4.1 kesimpulan

Dari hasil analisis diatas yang dilakukan oleh penulis, pada sub bab yang telah dipaparkan terkait Analisis Proses Suksesor pada

perusahaan keluarga di R.M Pak Abbas, maka penulis akan memberi kesimpulan. Adapun kesimpulan yang didapat dari penelitian tersebut adalah penulis berpendapat bahwa R.M Pak Abbas merupakan perusahaan keluarga yang sudah berjalan selama dua generasi dan akan memasuki generasi ketiga, pemilik R.M Pak Abbas selaku suksesor cenderung menerapkan gaya kepemimpinan demokratis dalam memimpin dan menjalankan usaha nya.

Suksesi pada R.M Pak Abbas terdiri dari tiga bagian yaitu Pra Suksesor, Proses Suksesor dan Pasca Suksesor. bagian pertama, Pra suksesor pada R.M Pak Abbas di mulai dengan kriteria calon suksesor yang dilihat dari motivasi penerus yang ingin meneruskan usaha orangtua nya, Calon suksesor pada R.M Pak Abbas dipilih berdasarkan motivasi para calon penerus untuk melanjutkan usaha yang disertai tanggung jawab yang kuat. Sistem pengukuran dilakukan dengan melihat pengetahuan calon suksesor terhadap visi dan misi calon suksesor dalam menjalankan perusahaan, pak Zamzami sudah cukup visioner dalam mengembangkan usah rumah makan orangtuanya hal tersebut dilihat dari keberhasilan beliau melanjutkan usaha orangtuanya dan performa calon suksesor ketika

terlibat langsung dalam bisnis yang dijalankan. Pak zamzami adalah sosok yang baik, serta inspiratif bagi karyawannya. Selanjutnya pada proses suksesi calon suksesor ada 7 tahapan. dimulai dari tahap pra-bisnis, tahap pengenalan, tahap pengenalan fungsi, tahap pelaksanaan fungsi, tahapan pengembangan fungsi, tahapan pergantian awal dan tahapan kedewasaan, pada ke 7 tahapan ini calon suksesor telah mengenal baik usaha orang tuanya meskipun calon suksesor tidak pernah diarahkan oleh orang tua tetapi calon suksesor sebagai pengamat yang ingin meneruskan usaha orang tua serta sebagai calon suksesor Pak Zamzami dinilai sudah baik dalam menjalankan tanggung jawabnya meskipun ada kekurangan-kekurangan akan tetapi hal tersebut masih dapat diperbaiki. Pada tahap pasca suksesi diharapkan calon suksesor yang nantinya akan menggantikan posisi generasi kedua atau yang disebut generasi ketiga dapat lebih mengembangkan usaha yang ada. Terakhir, rumah makan pak abbas merupakan perusahaan keluarga dengan tipe family Business Enterprise dimana kepemilikan saham rumah makan ini di miliki langsung oleh anggota keluarga yang menjadi pimpinan perusahaan saat ini yakni putra ketiga dari pemimpin terdahulu yang bernama Pak Zamzami.

Rumah makan ini awalnya dikelola oleh orang tua Pak Zamzami yang bernama Abbas sebagai pemimpin terdahulu pada tahun 1970, usaha ini berkembang dan menjadi rumah makan sejak di pimpin dan dikelola oleh generasi kedua atau yang disebut generasi penerus perusahaan.

4.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, peneliti ingin memberikan beberapa saran kepada pihak yang terkait. Pertama, dengan adanya penelitian ini diharapkan perusahaan lebih bisa memperbaiki kekurangan yang ada di dalam perusahaan. kedua, kepemimpinan pada R.M Pak Abbas memegang peranan penting dalam merencanakan proses suksesi berikutnya, dengan memahami kondisi saat ini pemimpin saat ini dirasa perlu mencari bagian apa saja yang perlu diperbaiki dan tingkatkan demi kebaikan perusahaan. Misalnya, dengan meningkatkan keterampilan calon suksesor berikutnya agar dapat berpikir dinamis serta inovatif untuk memajukan perusahaan. Ketiga, Dengan adanya penelitian ini diharapkan perusahaan dapat membangun proses suksesi kepemimpinan untuk calon suksesor berikutnya atau yang disebut generasi ketiga. Terakhir, diharapkan juga agar persiapan

suksesi kepemimpinan berikutnya dapat berjalan baik sebagaimana mestinya, tidak hanya untuk pemimpin diharapkan seluruh karyawan yang terkait agar dapat terus bekerja sama dan terus memberikan pelayanan yang baik kepada konsumen.

DAFTAR PUSTAKA

- A. Ibrahim, Yanuar. “ *Lingkungan Suksesi Organisasi Sukarela Studi kasus Koalisi Pemuda Indonesia*”. Jurnal Unj, Vol.2 No.2, Th 2017
- Hadinugroho, Eveline dan Ronny. H Mustamu. “ *Studi Deskriptif Pesiapan Suksesi Kepemimpinan pada perusahaan Freoght and forwarding*”. Jurnal Agora, Vol.1 No. 1, Th 2013
- Halim, Yonathan. “ *Analisa Suksesi Kepemimpinan Pada Perusahaan keluarga PT. Fajar Artasasi Sidiarjo*”. Jurnal Agora, Vol.3 No.1, Th 2013
- Juliani, Djohar Retno dan Erwin Dwi Edi Wibowo. “ *Pentingnya Suksesi Kepemimpinan dalam Suatu perusahaan*”. Jurnal unpad
- Martini, Budi Kadek Luh.2018. “ *Suksesi Perusahaan Keluarga* “. Denpasar Timur: Setia Bakti
- Naldi, Syafri. “*Proses Suksesi Kepemimpinan Pada Perusahaan Keluarga Studi pada Hotel Sri Indrayani Pekanbaru*”. Jurnal Jom Fisip, Vol.6: Edisi 1 Th 2019
- Nawawi, Hadari.2006.” *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*”. Jakarta: Gadjah Mada University Press
- Purnomo, Eko dan Helina JR Saragih. 2016. “ *Teori Kepemimpinan dalam organisasi*”. Jakarta: Yayasan Nusantara Bangun jaya
- Remiasa, Marcus. “ *Analisis Proses Suksesi Perusahaan Keluarga Studi pada PT.Putrasean*”. Jurnal Kinerja, Volume 18, No.2 Th 2014
- Riadini, Bety dan Abdul Bari. 2018. “ *Perencanaan Suksesi* “. Yogyakarta: Deepublish
- Simanjuntak, Palitho Aventus dan Ratih Indriyani. “ *Analisa Performa Pasca Suksesi Pada Perusahaan Keluarga dalam Bidang Produksi Asbes*”. Jurnal Agora, Vol 2 No.2,Th 2014
- Satori, Djam'an dan Aan Komariah. 2012. “*Metodologi Penelitian Kualitatif*”. Bandung: Alfabeta
- Soedibyo, Mooryati. 2012. ” *Family Business Responses to Future Competition*”. Jakarta: PT.Gramedia Pustaka Utama
- Supriyadi, Bambang. “ *Suksesi Kepemimpinan di Indonesia*”. Jurnal Perspektif, Vol 2 No.3,Th 1997
- Tisnawati, Erni dan Doni Juni Priansa.2018. “ *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*”. Bandung: PT.Refika Aditama
- Tangradi, Deddi. “ *Tahapan Perencanaan Suksesi pada PT.*

Pelayaran Jadi Belian Samudra".
Jurnal Agora, Vol 4 No.2, Th 2016
Wirawan. 2013. " *Kepemimpinan* ".
Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
Wahjono, Sentot Imam. " *Suksesi Dalam
Perusahaan Keluarga*". Jurnal
balance, Vol 3 No.1, Th 2009