

BAB IV

HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

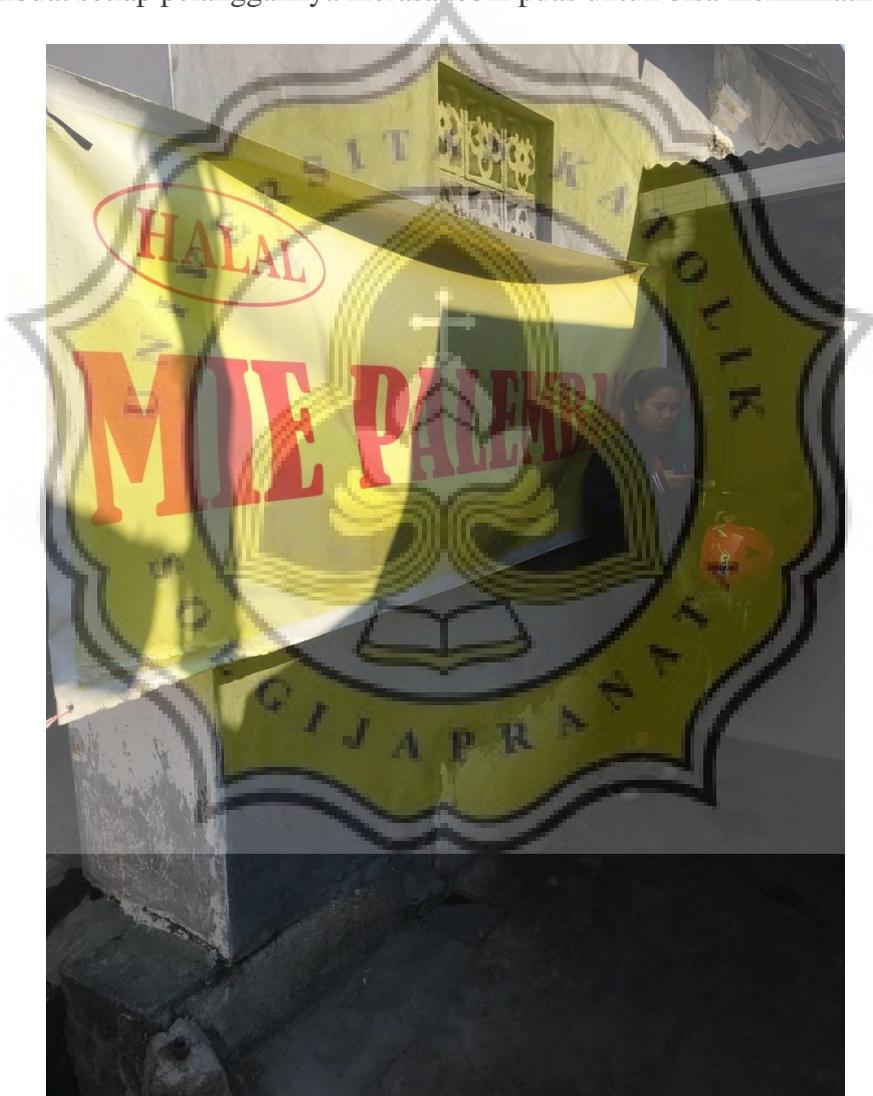
Peneliti mendeskripsikan faktor – faktor yang dapat menjadi pendukung bagaimana proses suksesi kepemimpinan Mie Palembang dilihat dari persiapan suksesi, keterlibatan calon suksesor dan implementasi suksesi yang didapat dari hasil penelitian adalah sebagai berikut:

4.1. Gambaran Umum Perusahaan

Mie Palembang adalah salah satu produk makanan dari luar daerah yang berlokasi di Jl. Karang Laban no 107, Semarang. Awal “Mie Palembang” berdiri pada tahun 1990 yang didirikan oleh Ibu Ma Tjai Ha atau yang sering dikenal dengan nama Ibu AHA ini membuka bisnisnya karena adanya *peluang usaha* dibidang kuliner. Pada awal berdirinya usaha Mie Palembang, Ibu AHA hanya membuka seperti kedai/warung kecil di depan rumahnya yang masih berupa kontrakan di Jl. MT. Haryono. Di tahun 1997 beliau mulai mengembangkan bisnisnya berpindah ke alamat Jl. Karang Laban 107. Setelah Ibu AHA usaha dan rumahnya pindah di Jl. Karang Laban ini usaha ibu AHA semakin maju dan pelangganya bertambah banyak, sehingga Ibu AHA memilih untuk tetap tinggal di Jl. Karang Laban 107 dengan anaknya yang meneruskan usahanya tersebut. Ibu AHA memiliki 7 orang anak yang masing- masing diantaranya sudah bekerja sendiri dan Ibu AHA tidak menentukan siapa yang akan meneruskan usaha Mie Palembangnya. Siapapun yang mau melanjutkan usaha Mie Palembang, Ibu AHA akan mendukungnya. Dan anaknya yang terakhir yang bernama Yuli yang pada

akhirnya meneruskan usaha “MIE PALEMBANG” karena menurut saudara Yuli jika tidak ada yang meneruskan akan sangat disayangkan kalau tidak ada yang meneruskan usaha tersebut.

Pada Tahun 2006 Saudara Yuli sudah melibatkan dirinya untuk membantu usaha Ibu AHA dengan semangat dan kerja yang keras saudara Yuli mampu membuat setiap pelanggannya merasa lebih puas untuk bisa menikmatinya.



Gambar 4.1 Lokasi Mie Palembang di Jl. Karang laban 107

Salah satu produk yang sering di gemari oleh para Konsumen Mie Palembang adalah Mie Pangsit basah karena Pangsitnya yang basah membuat lidah para konsumen ketagihan untuk datang kesana.



Gambar 4.2. Produk Mie Palembang (Mie Pangsit Basah)



Gambar 4.3. Produk Mie Palembang (Siomay Kukus yang sudah dikemas)

Di Mie Palembang terdapat beberapa produk yaitu mie bihun ayam jamur, mie pangsit basah, mie pangsit goreng, mie pangsit basah, dan mie bihun bakso. Tidak hanya menyediakan mie, tetapi juga menyediakan beberapa menu lainnya seperti soup jagung, soup bibir ikan, soup hisit, martabak, siomay, dan lumpia.

Harga yang diberikan juga tidak mahal, yaitu berkisar Rp 10.000,00 – Rp 15.000,00. Semua produk yang ditawarkan adalah makanan Halal sehingga semua konsumen bisa datang untuk menikmati makanan khas dari luar daerah.

4.2. Gambaran Umum Responden

Penyebaran kuesioner pada penelitian ini dilakukan kepada 1 pemilik, 1 calon suksesor dan 1 karyawannya. Berdasarkan pada tabel diatas dapat diketahui bahwa ternyata responden yang menjadi pemilik pada penelitian ini berjenis kelamin perempuan yaitu berjumlah 1 orang, calon suksesornya berjenis kelamin perempuan berjumlah 1 orang dan karyawannya berjenis kelamin perempuan 1 orang. Karyawan pada Mie Palembang berpendidikan SMA, berusia 30 tahun, dan sudah menikah. Pemilik dan karyawan sudah bekerja selama >10 tahun. Calon suksesor berusia 35 tahun, berpendidikan SMA, dan belum menikah.

4.3. Persiapan Suksesi

Peneliti membagi tingkat persiapan suksesor menjadi tiga elemen, yaitu persiapan strategi, transisi kepemimpinan, dan keluarga mempengaruhi proses suksesi untuk menjalankan bisnis keluarga Mie Palembang Semarang. Masing-masing dari elemen tersebut akan dianalisa berdasarkan data yang di dapat. Untuk mengetahui tanggapan pemilik mengenai persiapan suksesi dapat dilihat pada tabel di Lampiran.

a. **Suksesi penting bagi perusahaan**

Tabel 4.1 Tanggapan Responden Mengenai Suksesi Penting Bagi

Perusahaan

No	Pertanyaan	Pemilik	Calon Suksesor	Karyawan	KESIMPULAN
<u>Persiapan Suksesi</u>					
1	Apakah suksesi kepemimpinan penting bagi perusahaan?	Menurut pemilik penting karena menentukan siapa yang akan meneruskan usaha	Menurut calon suksesor sangat penting karena menentukan masa depan perusahaan	Bagi karyawan hal itu penting bagi perusahaan karena menentukan siapa yang meneruskan usaha	Suksesi kepemimpinan penting bagi perusahaan Mie Palembang karena menentukan siapa yang akan meneruskan usaha

Sumber: Data Primer yang Diolah (2019)

Suksesi kepemimpinan yang dilakukan pada Mie Palembang melibatkan anak dari Ibu AHA, yaitu Ibu Yuli. Suksesi kepemimpinan merupakan hal yang penting bagi perusahaan karena regenerasi sangat dibutuhkan bagi perusahaan, terlebih lagi perusahaan keluarga yang melibatkan anggota keluarga di dalamnya. Hal yang dilakukan oleh Mie Palembang dalam mempersiapkan suksesi kepemimpinan adalah mengenalkan calon suksesor kepada perusahaan sendiri serta jaringan-jaringan yang terlibat dalam perusahaan seperti penyuplai bahan baku, klien, maupun partner kerja baik di dalam maupun di luar perusahaan.

Saat ini yang menjadi calon suksesor perusahaan adalah anak perempuan dari pemilik Mie Palembang saat ini yaitu Ibu Yuli. Ibu Yuli dipersiapkan secara pengalaman dalam mengelola perusahaan dimana setelah lulus SMA Ibu Yuli langsung diajak untuk terjun langsung ke

dalam Mie Palembang. Proses persiapan tersebut diawali ketika awal Ibu Yuli lulus SMA, ia datang ke Mie Palembang untuk melihat proses produksi saja. Lalu Ibu AHA mulai mengenalkan Ibu Yuli kepada karyawan-karyawan. Selain itu, Ibu Yuli juga diperkenalkan dengan klien-klien saat Ibu AHA bertemu dengan kliennya. Awalnya, Ibu Yuli mempelajari proses produksi dengan mengamati proses produksi mulai dari bahan baku hingga produk jadi dan Ibu AHA memberikan penjelasan apabila ada yang belum jelas.

Dari hasil wawancara dengan narasumber suksesor, pemilik dan karyawan terlihat bahwa menurut mereka suksesi kepemimpinan penting dalam usaha Mie Palembang. Hal ini sudah sesuai dengan dengan teori Aronoff (2003) yang menyatakan bahwa suksesi penting bagi perusahaan.

b. Strategi yang diterapkan pemimpin kepada calon suksesor

Tabel 4.2 Tanggapan Responden Mengenai Strategi yang diterapkan pemimpin kepada calon suksesor

No	Pertanyaan	Pemilik	Calon Suksesor	Karyawan	Kesimpulan
	Persiapan suksesi:				
2	Bagaimana strategi pemilik untuk calon suksesor?	Strategi pemilik dilakukan dengan mendidik dan melatih anaknya supaya bisa sukses dalam bisnis mie ini.	Menurut calon suksesor strategi dilakukan dengan adanya <i>training</i> setiap hari supaya berjualan lebih baik lagi	Strateginya biasa saja dengan melatih anaknya membantu berjualan	Hal yang dilakukan pemilik Mie Palembang adalah dengan strategi <i>training</i>

Sumber: Data Primer yang Diolah (2019)

Strategi tersebut penting karena pemilik Mie Palembang harus mengidentifikasi hal-hal apa yang dapat membuat perusahaan tetap sukses di masa depan dan perubahan apa yang perlu dilakukan ketika melakukan

suksesi kepemimpinan. Selain itu, pemilik Mie Palembang sebagai pemimpin juga perlu menyesuaikan strategi perusahaan dengan talenta dan kemampuan calon suksesor. Hal ini sudah sesuai dengan dengan teori Aronoff (2003) yang menyatakan bahwa strategi suksesi penting bagi perusahaan.

c. Hal yang dilakukan perusahaan mempersiapkan suksesi

Tabel 4.3 Tanggapan Responden Mengenai Hal Yang Dilakukan

Perusahaan Mepersiapkan Suksesi

No	Pertanyaan	Pemilik	Calon Suksesor	Karyawan	Kesimpulan
	Persiapan suksesi:				
3	Hal apakah yang dilakukan perusahaan dalam mempersiapkan suksesi kepemimpinan?	Hal yang dilakukan perusahaan adalah melatih anaknya supaya dapat memimpin anak buahnya lebih baik di masa mendatang. Dahulu pemilik keras pada anak buah tetapi sekarang tidak lagi, lalu mengajari anaknya supaya lebih dapat memahami keinginan karyawan supaya karyawan loyal	Hal yang dilakukan adalah dengan mengajari untuk memimpin lebih demokratis dan tidak otoriter.	Hal yang dilakukan perusahaan adalah lebih memperhatikan sebagai karyawannya, tidak sering marah-marah tetapi lebih perhatian misalnya ketika karyawan ada masalah atau sakit maka diberikan ijin sakit dan uang ganti ke dokter.	Hal yang dilakukan pemilik Mie Palembang adalah dengan mengubah gaya kepemimpinan otoriternya menjadi demokratis, lebih memperhatikan kebutuhan anak buah atau karyawannya. Dengan kesejahteraan karyawan yang semakin meningkat tentunya karyawan akan lebih loyal pada perusahaan dan suksesi lebih berhasil dimasa mendatang.

Sumber: Data Primer yang Diolah (2019)

Perusahaan keluarga memberikan kontribusi yang besar dan dampak positif bagi Negara seperti memberikan lapangan pekerjaan sehingga mengurangi pengangguran. Motivasi orang berbeda-beda dalam membangun bisnis keluarga, ada yang menginginkan bisnis keluarga sebagai sumber penghasilan utama, sementara yang lain sebagai sampingan, atau meneruskan usaha keluarga saja untuk menyenangkan orangtua. Mempersiapkan generasi selanjutnya untuk menggantikan kepemimpinan yang lama disebut dengan proses Suksesi. “Suksesi didefinisikan sebagai proses penyampaian manajemen dalam suatu bisnis dari satu generasi ke generasi selanjutnya” (Dhewanto et al., 2012). Perencanaan Suksesi dengan mempersiapkan generasi selanjutnya membutuhkan sebuah tahapan-tahapan proses yang panjang karena perbedaan zaman menyebabkan perbedaan generasi dan bakat yang dimiliki. Sebuah program suksesi sangat penting bagi keberhasilan, keberlanjutan, dan stabilitas dari setiap perusahaan (Goldman dan Bernshteryn, 2007). Suksesi tersebut biasanya dibuat untuk generasi penerus dari generasi sebelumnya yang telah membangun ataupun mengembangkan sebuah bisnis keluarga. Salah satu dari generasi penerus yang nantinya akan melanjutkan tersebut, dipersiapkan dari usia dini atau jika didalam keluarga memiliki beberapa calon generasi penerus maka akan terjadi pembagian kepemilikan atau saham sesuai dengan kesepakatan yang dibuat oleh generasi sebelumnya. Dari hasil wawancara diketahui bahwa hal yang dilakukan perusahaan dalam mempersiapkan

suksesinya kepemimpinan adalah dengan meneruskan kepada anak/ calon suksesor cara memimpin anak buah atau karyawannya dengan mengubah gaya kepemimpinan otoriternya menjadi demokratis, lebih memperhatikan kebutuhan anak buah atau karyawannya. Dengan kesejahteraan karyawan yang semakin meningkat tentunya karyawan akan lebih loyal pada perusahaan dan suksesi lebih berhasil dimasa mendatang. Hal ini sudah sesuai dengan dengan teori Aronoff (2003) yang menyatakan bahwa hal yang dilakukan perusahaan diterapkan cukup baik dan matang.

d. Kriteria seorang suksesor ideal

Tabel 4.3 Tanggapan Responden Mengenai Kriteria Seorang Suksesor Ideal

No	Pertanyaan	Pemilik	Calon Suksesor	Karyawan	Kesimpulan
	Persiapan suksesi:				
4	Bagaimana kriteria Suksesor yang ideal bagi Perusahaan ?	Rendah hati, jujur, tegas, dan mampu mengembangkan perusahaan. Jadi orang itu harus bias mengembangkan perusahaan, biar perusahaan nggak stagnasi. Kalau perusahaan stagnasi lamalama bisa mati	Suksesor akan mampu mengembangkan perusahaan agar lebih baik. Dahulu pernah dibilangi sama papa waktu mau masuk perusahaan, harus benar-benar mau belajar. Belajar macammacam mulai dari mesin sampai manajemennya dan disuruh belajar. Jadi sekarang sebagai manajer perasional dan tetap belajar yang lain supaya tahu semuanya.	Suksesor yang baik itu yang jujur, baik, bisa berkomunikasi dengan karyawan secara baik dan saling menghargai.	Kriteria suksesor yang ideal bagi perusahaan adalah suksesor yang rendah hati, jujur, tegas, dan mampu mengembangkan perusahaan

Sumber: Data Primer yang Diolah (2019)

Menetapkan kriteria dalam memilih suksesor dimana kriteria yang ditetapkan harus sesuai dengan tujuan keluarga. Berdasarkan hasil analisis dalam memilih suksesor kriteria yang ditetapkan ialah harus dapat melihat situasi yang akan datang, berani dan bertanggung jawab serta tahan menghadapi persaingan dan tidak cepat putus asa. Dari hasil wawancara diketahui bahwa kriteria suksesor yang ideal bagi perusahaan adalah suksesor yang rendah hati, jujur, tegas, dan mampu mengembangkan perusahaan. Suksesor juga mampu mengembangkan perusahaan agar lebih baik. Hal ini sudah sesuai dengan dengan teori Aronoff (2003) yang menyatakan bahwa kriteria suksesor yang ideal bagi perusahaan adalah suksesor yang rendah hati, jujur, tegas, dan mampu mengembangkan perusahaan.

Kesimpulan dalam mempersiapkan suksesi pemilik kepada calon suksesornya adalah suksesi penting bagi perusahaan karena usaha Mie Palembang harus dapat berjalan dengan baik apabila sudah diserahkan kepada calon suksesornya. Kemudian strategi yang harus dilakukan pemilik untuk calon suksesornya adalah pemilik Mie Palembang sebagai pemimpin juga perlu menyesuaikan strategi perusahaan dengan talenta dan kemampuan calon suksesor, kemudian hal yang dilakukan pemilik untuk mempersiapkan suksesi adalah Hal yang dilakukan pemilik Mie Palembang adalah dengan mengubah gaya kepemimpinan otoriternya menjadi demokratis, lebih memperhatikan kebutuhan anak buah atau karyawannya. Dan kriteria suksesor untuk usaha Mie Palembang adalah suksesor yang rendah hati, jujur dan tegas untuk dapat menjalankan usaha Mie Palembang dengan baik.

4.4. Keterlibatan Calon Suksesor

Untuk mengetahui tanggapan pemilik mengenai keterlibatan calon suksesor dapat dilihat pada tabel berikut ini.

a. Suksesor dilibatkan dalam aktivitas perusahaan

Tabel 4.4. Tanggapan Responden Mengenai Suksesor Dilibatkan Dalam Aktivitas Perusahaan

No	Pertanyaan	Pemilik	Calon Suksesor	Karyawan	KESIMPULAN
Persiapan suksesi:					
5	Apakah suksesor sudah dilibatkan dalam aktivitas perusahaan?	Sejak SMA anak suksesor yaitu Yuli sudah sering membantu pemilik dalam menjalankan usaha ini ditunjuk sebagai penerus karena sudah matang dan mengerti kondisi usaha karena sudah sering membantu.	Calon suksesor sering membantu dan sudah dibekali banyak ilmu tentang menjalankan usaha Mie Palembang	Ibu Yuli sebagai anak yang sudah menjalankan usaha ini maka sudah berpengalaman dan dapat bekerja dengan baik karena sudah membantu sejak SMA	Calon Suksesor sudah dilibatkan dalam aktivitas perusahaan sejak SMA. Ibu Yuli dinilai sudah berpengalaman dalam menjalankan usaha Mie Palembang karena sudah matang dan sudah memiliki bekal ilmu, calon suksesor juga sudah membantu sejak SMA

Sumber: Data Primer yang Diolah (2019)

Keterlibatan calon suksesor merupakan cara yang dilakukan pemilik untuk melibatkan calon suksesornya dalam melakukan kegiatan bisnisnya. Pengalaman merupakan cara yang dilakukan pemilik untuk meneruskan perusahaan. Pada tahap ini sebaiknya pemimpin perusahaan mulai melibatkan calon suksesor untuk mendapatkan pengalaman dalam kegiatan yang dilakukannya. Karena pengalaman merupakan salah satu hal yang harus dilakukan untuk meneruskan bisnis yang akan dijalankan. Dari

hasil wawancara didapat hasil bahwa suksesor sudah dilibatkan dalam aktivitas perusahaan sejak SMA. Suksesor sudah berpengalaman dalam menjalankan usaha Mie Palembang karena sudah matang dan sudah memiliki bekal ilmu, calon suksesor juga sudah membantu sejak SMA. Hal ini juga didukung oleh jawaban calon suksesor dan karyawan yang juga sudah banyak memiliki pengalaman kerja. Hal ini sudah sesuai dengan dengan teori Aronoff (2003) yang menyatakan bahwa pengalaman merupakan salah satu hal yang penting dalam meneruskan perusahaan.

b. Keterlibatan dalam perusahaan

Tabel 4.5. Tanggapan Responden Mengenai Keterlibatan dalam perusahaan

No	Pertanyaan	Pemilik	Calon Suksesor	Karyawan	Kesimpulan
	Keterlibatan calon suksesor:				
6	Seperti apa keterlibatan suksesor dalam perusahaan ?	Caranya adalah memberi kesempatan jika ada festival makanan pasti diikuti dan ketika ada pesanan yang banyak dia harus terjun langsung agar memiliki tanggungjawab yang lebih .	Terlibat dalam usaha yang di berikan sebagai tanggung jawab saya misalnya jika ada pesanan makanan saya yang harus mengurus semuanya dari proses produksi sampai selesai produksi, mengikuti festival makanan atau kuliner.	Ibu Yuli sebagai calon suksesor sudah melakukan tanggungjawab nya dengan baik dengan cara mengikuti festival kuliner	Cara yang dilakukan ibu Aha untuk ibu Yuli agar diberikan kesempatan untuk menjalankan area penting dalam bisnis sehingga ia mendapatkan tanggung jawab yang lebih adalah dengan cara memberi kesempatan jika ada festival makanan pasti diikuti dan ketika ada pesanan yang banyak dia harus terjun langsung agar memiliki tanggungjawab yang lebih

Keterlibatan dalam perusahaan merupakan cara yang dilakukan pemilik untuk calon suksesor agar diberikan kesempatan untuk menjalankan area penting dalam bisnis sehingga ia mendapatkan tanggung jawab yang lebih. Dari hasil wawancara dengan narasumber suksesor, pemilik dan karyawan terlihat bahwa kesempatan calon suksesor untuk menjalankan area penting dalam bisnis adalah dengan menerima banyak pesanan serta mengikuti lomba kuliner. Dari hasil wawancara diketahui bahwa pemilik menyatakan bahwa cara yang dilakukan pemilik untuk calon suksesor agar diberikan kesempatan untuk menjalankan area penting dalam bisnis sehingga ia mendapatkan tanggung jawab yang lebih adalah memiliki kesempatan calon suksesor untuk menjalankan area penting dalam bisnis adalah dengan terjun langsung ke dalam usaha tersebut untuk mengambil peran pentingnya dengan cara mengikuti festival kuliner. Hal ini juga didukung jawaban calon suksesor dan karyawan. Hal ini sudah sesuai dengan dengan teori Aronoff (2003) yang menyatakan bahwa kesempatan untuk menjalankan bisnis adalah calon suksesor harus diberikan kesempatan untuk menjalankan area penting dalam bisnis sehingga ia mendapatkan tanggung jawab yang lebih.

c. Tanggung Jawab Suksesor Saat Ini

Tabel 4.7. Tanggapan Responden Mengenai Tanggung Jawab Suksesor Saat Ini

No	Pertanyaan	Pemilik	Calon Suksesor	Karyawan	Kesimpulan
	Keterlibatan calon suksesor:				
7	Apa saja yang menjadi tanggungjawab suksesor saat ini ?	Tanggung jawab yang diberikan kepada calon suksesor untuk meningkatkan kemampuannya dikemudian hari, dengan cara diberikan tanggung jawab untuk berjualan ketika pemilik sedang ada acara keluar kota.	Calon suksesor diajarkan untuk bertanggung jawab dengan mengajarkan cara mengembangkan usaha Mie Palembang agar lebih maju dan mengajarkan menu menu baru agar lebih meningkatkan minat pembeli. Saat pemilik keluar kota, calon suksesor diberi tanggung jawab untuk menjalankan usahanya.	Ibu Aha memberikan tanggung jawab ketika ibu Aha keluar kota maka Ibu Yuli yang mengambil alih.	Tanggungjawab suksesor saat ini adalah berjualan ketika Ibu Aha sedang ada acara keluar kota.

Sumber: Data Primer yang Diolah (2019)

Tanggung jawab merupakan cara yang dilakukan pemilik untuk bertanggung jawab yang lebih agar menghasilkan kualitas yang lebih baik bagi calon pemimpin di kemudian hari. Dari hasil wawancara dengan narasumber suksesor, pemilik dan karyawan terlihat bahwa tanggung jawab pemimpin kepada calon suksesor adalah dengan membimbing dan mengajarkan kepada suksesor agar dapat mengamankan usaha dengan lebih maju. Berdasarkan hasil wawancara diketahui bahwa tanggung jawab yang diberikan pemilik untuk kepada calon suksesornya adalah

diserahkan tanggungjawab untuk berjualan ketika pemilik sedang ada acara keluar kota. Hal ini juga didukung jawaban calon suksesor dan karyawan. Hal ini sudah sesuai dengan dengan teori Aronoff (2003) yang menyatakan bahwa tanggung jawab yang lebih akan menghasilkan kualitas yang lebih baik bagi calon pemimpin di kemudian hari.

d. Nilai-nilai kepemimpinan yang diberikan calon suksesor

Tabel 4.8. Tanggapan Responden Mengenai Nilai-nilai kepemimpinan yang diberikan calon suksesor

No	Pertanyaan	Pemilik	Calon Suksesor	Karyawan	Kesimpulan
	Keterlibatan calon suksesor:				
8	Apakah nilai-nilai kepemimpinan yang diberikan bagi calon suksesor?	Cara yang dilakukan pemilik dengan mengajarkan cara mengelola penghasilan, cara mempromosikan Mie Palembang, dan cara mendekati diri dengan karyawan-karyawan. Jika ada karyawan yang sakit diperbolehkan untuk ijin dan jika ada yang kasbon juga diperbolehkan.	Caranya dengan ibu mengajarkan calon suksesor cara memutarakan uang penghasilan untuk belanja dan cara mempromosikan Mie Palembang agar lebih laris. Kalau ada karyawan yang ingin kasbon pasti diperbolehkan.	Kalau ada karyawan yang sakit diberikan ijin istirahat dirumah.	Nilai kepemimpinan diberikan kepada calon suksesor dengan cara memberikan pengetahuan dan nilai-nilai kepemimpinan kepada calon suksesornya, sehingga apa yang didapatkan oleh calon suksesor bukan hanya kemampuan teknis, tetapi hal-hal psikologis juga adalah dengan cara mengajarkan cara mengelola penghasilan, cara mempromosikan Mie Palembang. Jika ada karyawan yang sakit diperbolehkan untuk ijin dan jika ada yang kasbon juga diperbolehkan.

Sumber: Data Primer yang Diolah (2019)

Pengetahuan dan nilai kepemimpinan merupakan cara yang dilakukan pemilik untuk memberikan pengetahuan dan nilai-nilai kepemimpinan kepada calon suksesornya, sehingga apa yang didapatkan oleh calon suksesor bukan hanya kemampuan teknis, tetapi hal-hal psikologis juga. Untuk itu pemimpin Mie Palembang selalu memberikan contoh pengetahuan dan nilai-nilai yang baik untuk calon suksesornya sehingga saudara Yuli mengerti apa yang menjadi tanggung jawabnya. Dari hasil wawancara dengan narasumber suksesor, pemilik dan karyawan terlihat bahwa Pemimpin memberikan pengetahuan dan nilai-nilai kepemimpinan kepada calon suksesornya dengan cara mengajarkan cara mengelola penghasilan, cara mempromosikan Mie Palembang.

Dalam sebuah perusahaan keluarga dibutuhkan transfer nilai dan pengetahuan kepemimpinan kepada calon suksesor agar calon suksesor menjalankan perusahaan dengan pengetahuan yang luas serta nilai-nilai yang tetap dipertahankan. Dalam hal ini, Ibu AHA telah memberikan nilai-nilai rendah hati, kejujuran, keterbukaan dengan tim, ketegasan, pengendalian diri, dan antusiasme dalam memimpin. Nilai kejujuran yang diberikan Ibu AHA kepada Ibu Yuli memang sudah diterapkan meskipun di luar perusahaan, di dalam keluarga pun nilai tersebut dijunjung tinggi. Stefanus dibentuk agar menjadi orang yang jujur. Selain itu, Stefanus juga dihimbau agar ia mau terbuka dengan tim dalam perusahaan meskipun tidak semua orang boleh tahu tentang hal tersebut. Stefanus juga dididik untuk menjadi orang yang tegas dalam memimpin. Sebagai contoh, Ibu Yuli terkadang diberi kepercayaan oleh Ibu AHA untuk memutuskan harga dengan klien maupun deadline sesuai dengan permintaan klien. Dari hal tersebut,

Stefanus dapat belajar untuk bernegosiasi dengan kliennya. Berdasarkan dari hasil wawancara bahwa cara yang dilakukan pemilik untuk memberikan pengetahuan dan nilai-nilai kepemimpinan kepada calon suksesornya, sehingga apa yang didapatkan oleh calon suksesor bukan hanya kemampuan teknis, tetapi hal-hal psikologis juga adalah dengan cara mengajarkan cara mengelola penghasilan, cara mempromosikan Mie Palembang. Jika ada karyawan yang sakit diperbolehkan untuk ijin dan jika ada yang kasbon juga diperbolehkan. Contohnya adalah jika ada karyawan yang sakit diperbolehkan untuk ijin dan jika ada yang kasbon juga diperbolehkan. Hal ini juga didukung jawaban calon suksesor dan karyawan. Hal ini sudah sesuai dengan dengan teori Aronoff (2003) yang menyatakan bahwa Pemimpin harus memberikan pengetahuan dan nilai-nilai kepemimpinan kepada calon suksesornya, sehingga apa yang didapatkan oleh calon suksesor bukan hanya kemampuan teknis, tetapi hal-hal psikologis juga.

Kesimpulan dalam Keterlibatan Calon suksesor adalah Suksesor sudah dilibatkan dalam aktivitas perusahaan sejak SMA. Ibu Yuli dinilai sudah berpengalaman dalam menjalankan usaha Mie Palembang karena sudah matang dan sudah memiliki bekal ilmu, calon suksesor juga sudah membantu sejak SMA. Cara yang dilakukan ibu Aha untuk ibu Yuli agar diberikan kesempatan untuk menjalankan area penting dalam bisnis sehingga ia mendapatkan tanggung jawab yang lebih adalah dengan cara memberi kesempatan jika ada festival makanan pasti diikuti dan ketika ada pesanan yang banyak dia harus terjun langsung agar memiliki tanggungjawab yang lebih. Tanggungjawab suksesor saat ini adalah berjualan ketika Ibu Aha sedang ada acara keluar kota. Nilai kepemimpinan

diberikan kepada calon suksesor dengan cara memberikan pengetahuan dan nilai-nilai kepemimpinan kepada calon suksesornya, sehingga apa yang didapatkan oleh calon suksesor bukan hanya kemampuan teknis, tetapi hal-hal psikologis juga adalah dengan cara mengajarkan cara mengelola penghasilan, cara mempromosikan Mie Palembang.

4.5. Implementasi Suksesi

Untuk mengetahui tanggapan pemilik mengenai implementasi suksesi dapat dilihat pada tabel berikut ini:

a. Visi Perusahaan

Tabel 4.9. Tanggapan Responden Mengenai Visi Perusahaan

No	Pertanyaan	Pemilik	Calon Suksesor	Karyawan	Kesimpulan
	Implementasi Suksesi:				
9	Apakah calon suksesor sudah mengerti visi perusahaan?	Visi usaha lebih fokuskan untuk masyarakat di sekitar, untuk mengenalkan Produk makanan yang berasal dari Palembang yang tidak kalah enak dengan makanan yang ada di sini.	Visi yang sudah calon suksesor jalankan dengan baik yaitu mengenalkan produk mie Palembang ke media sosial dan untuk misinya maka mencoba menambahkan inovasi baru seperti sop bibir ikan. sehingga tidak hanya berjualan mie saja tapi juga ada yang lainnya.	Sudah mengerti visi perusahaan	Untuk Visi dan usaha Mie Palembang sudah di mengerti untuk calon suksesor dengan mengenalkan produk Mie Palembang ke masyarakat dan membuat inovasi makanan baru.

Sumber: Data Primer yang Diolah (2019)

Penyampaian visi dan misi merupakan cara yang dilakukan pemilik untuk menyampaikan visi dan misi perusahaan sehingga tujuan bisnis dan bagaimana bisnis tersebut dijalankan menjadi lebih jelas. Ketika suksesi

dilakukan, seorang pemimpin sebelumnya harus menyampaikan visi dan misi usahanya kepada calon suksesor sehingga tujuan bisnis yang di sampaikan menjadi lebih jelas dan tertata dengan baik. Dari hasil wawancara dengan narasumber suksesor, pemilik dan karyawan terlihat bahwa suksesor sudah mengerti visi perusahaan. Bisnis Mie Palembang harus lebih baik kedepannya dengan dilakukan promosi yang lebih menarik. Berdasarkan pada hasil tanggapan responden diketahui bahwa selama ini suksesor sudah mengerti visi bisnis Mie Palembang yang sudah di jelaskan oleh pemilik kepada calon suksesor dengan mempromosikan produk makanan khas Palembang dan membua inovasi – inovasi baru agar tidak bosan. Hal ini sudah sesuai dengan dengan teori Aronoff (2003) yang menyatakan bahwa calon suksesor haru mengerti visi perusahaan.

b. Misi Perusahaan

Tabel 4.10. Tanggapan Responden Mengenai Misi Perusahaan

No	Pertanyaan	Pemilik	Calon Suksesor	Karyawan	Kesimpulan
	Implementasi Suksesi:				
10	Apakah calon suksesor sudah mengerti misi perusahaan?	Untuk misi mengembangkan -inovasi-inovasi baru. Cara yang diajarkan untuk Calon Suksesor adalah memberi dia pengertian seperti mempromosikan lewat media-media sosial dan mencoba varian menu baru agar konsumen tidak bosan.	Calon suksesor sudah mengerti misi perusahaan	Menurut karyawan calon suksesor sudah mengerti misi perusahaan	Untuk Misi usaha Mie Palembang sudah di mengerti untuk calon suksesor dengan mengenalkan produk Mie Palembang ke masyarakat dan membuat inovasi makanan baru.

Sumber: Data Primer yang Diolah (2019)

Misi perusahaan adalah tindakan untuk mewujudkan visi

perusahaan. Tujuan perusahaan merupakan penjabaran visi dan misi perusahaan yang berisi sesuatu yang akan dicapai atau dihasilkan perusahaan. Tujuan perusahaan adalah target yang bersifat kuantitatif dan pencapaian target tersebut merupakan ukuran keberhasilan kinerja perusahaan. Tujuan perusahaan pada dasarnya berjangka panjang, dengan tugas yang harus diselesaikan selama waktu itu dan akan mengarahkan kinerja perusahaan. Dari hasil wawancara dengan narasumber suksesor, pemilik dan karyawan terlihat bahwa suksesor sudah mengerti misi perusahaan. Berdasarkan pada hasil tanggapan responden diketahui bahwa selama ini suksesor sudah mengerti misi bisnis Mie Palembang yang sudah di jelaskan oleh pemilik kepada calon suksesor dengan mempromosikan produk makanan khas Palembang dan membua inovasi – inovasi baru agar tidak bosan. Hal ini sudah sesuai dengan dengan teori Aronoff (2003) yang menyatakan bahwa calon suksesor haru mengerti misi perusahaan.

c. Keputusan keluarga

Tabel 4.11. Tanggapan Responden Mengenai Keputusan keluarga

No	Pertanyaan	Pemilik	Calon Suksesor	Karyawan	Kesimpulan
	Implementasi Suksesi:				
11	Bagaimana cara yang dilakukan dalam mengkomunikasikan keputusan yang akan dibuat di dalam keluarga maupun perusahaan Mie Palembang?	Cara yang dilakukan pemilik yaitu harus selalu berdiskusi dengan keluarga yang lain, agar tidak terjadi kesalahpahaman dan agar menjadikan kedekatan antara keluarga agar dalam menjalankan bisnis bisa saling terbuka	Cara yang dilakukan pemilik pastinya keputusan yang akan dibuat harus dikomunikasikan di dalam keluarga maupun perusahaan	Cara yang dilakukan pemilik yaitu jika ada komplain masakan yang kurang enak dari konsumen maka akan didiskusikan dengan keluarga	Cara yang dilakukan pemilik untuk mengkomunikasikan keputusan yang akan dibuat di dalam keluarga maupun perusahaan Mie Palembang yaitu jika ada komplain

		dan saling membantu. Contohnya misal ada komplain masakan yang kurang enak dari konusmen maka akan didiskusikan dengan keluarga untuk mendapatkan sosusi, ada masukan dari konsumen jika bosan dengan menu yang itu-itu saja maka dilakukan inovasi menu baru.		untuk mendapatkan sosusi, ada masukan dari konsumen jika bosan dengan menu yang itu-itu saja maka dilakukan inovasi menu baru.	masakan yang kurang enak dari konusmen maka akan didiskusikan dengan keluarga untuk mendapatkan sosusi, ada masukan dari konsumen jika bosan dengan menu yang itu-itu saja maka dilakukan inovasi menu baru.
--	--	--	--	--	--

Sumber: Data Primer yang Diolah (2019)

Komunikasi keputusan keluarga merupakan cara yang dilakukan pemilik untuk mengkomunikasikan keputusan yang akan dibuat di dalam keluarga maupun perusahaan. Proses suksesi tidak lengkap sampai transisi dari pemimpin ke pemimpin selanjutnya, maka sebelum melakukan implementasi suksesi, keputusan yang akan dibuat harus dikomunikasikan dalam keluarga maupun perusahaan agar bisnis yang dijalankan bisa berjalan dengan baik. Dari hasil wawancara dengan narasumber suksesor, pemilik dan karyawan terlihat bahwa keputusan yang akan dibuat dikomunikasikan di dalam keluarga maupun perusahaan. Berdasarkan pada hasil tanggapan responden diketahui bahwa cara yang dilakukan pemilik untuk mengkomunikasikan keputusan yang akan dibuat di dalam keluarga maupun perusahaan Mie Palembang yaitu jika ada komplain masakan yang kurang enak dari konusmen maka akan didiskusikan dengan keluarga untuk mendapatkan sosusi, ada masukan dari konsumen jika bosan dengan menu yang itu-itu saja maka dilakukan inovasi menu baru. Hal ini juga didukung oleh calon suksesor dan karyawan. Hal ini sudah sesuai dengan dengan

teori Aronoff (2003) yang menyatakan bahwa Keputusan yang akan dibuat harus dikomunikasikan di dalam keluarga maupun perusahaan.

Kesimpulan dari tahap implementasi suksesi ini adalah bahwa pihak Mie Palembang telah cukup baik dalam menerapkan suksesi karena telah sesuai dengan teori Aronof dimana adanya penyampaian visi dan misi, serta komunikasi dalam keluarga tentang keputusan dalam melakukan suksesi.

Kesimpulan dalam Implementasi Suksesi adalah Untuk Visi dan usaha Mie Palembang sudah di mengerti untuk calon suksesor dengan mengenalkan produk Mie Palembang ke masyarakat dan membuat inovasi dan untuk Misi usaha Mie Palembang sudah di mengerti untuk calon suksesor dengan mengenalkan produk Mie Palembang ke masyarakat dan membuat inovasi makanan baru. Kemudian Cara yang dilakukan pemilik untuk mengkomunikasikan keputusan yang akan dibuat di dalam keluarga maupun perusahaan Mie Palembang yaitu jika ada komplain masakan yang kurang enak dari konusmen maka akan didiskusikan dengan keluarga untuk mendapatkan solusi, ada masukan dari konsumen jika bosan dengan menu yang itu-itu saja maka dilakukan inovasi menu baru.

4.6. Hasil Penelitian Mengenai Proses Suksesi Menurut Aronoff (2003) Pada Mie Palembang

Berikut adalah rangkuman hasil penelitian mengenai proses suksesi menurut Aronoff (2003) pada Mie Palembang:

Tabel 4.2. Rangkuman Hasil Penelitian Mengenai Proses Suksesi Menurut Aronoff (2003) Pada Mie Palembang

No	Indikator	Analisis Hasil Penelitian
1	Persiapan Suksesi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Suksesi kepemimpinan penting bagi perusahaan. 2. Strategi pemilik kepada calon suksesor dilakukan dengan melatih (strategi <i>training</i>). 3. Hal yang dilakukan Mie Palembang adalah dengan mengubah gaya kepemimpinan otoriternya menjadi demokratis, lebih memperhatikan kebutuhan anak buah atau karyawannya. Dengan kesejahteraan karyawan yang semakin meningkat tentunya karyawan akan lebih loyal pada perusahaan dan suksesi lebih berhasil dimasa mendatang. 4. Kriteria suksesor yang ideal bagi perusahaan adalah suksesor yang rendah hati, jujur, tegas, dan mampu mengembangkan perusahaan
2	Keterlibatan Calon Suksesor	<ol style="list-style-type: none"> 1. Suksesor sudah dilibatkan dalam aktivitas perusahaan sejak SMA. Ibu Yuli dinilai sudah berpengalaman dalam menjalankan usaha Mie Palembang karena sudah matang dan sudah memiliki bekal ilmu, calon suksesor juga sudah membantu sejak SMA. 2. Cara yang dilakukan ibu Aha untuk ibu Yuli agar diberikan kesempatan untuk menjalankan area penting dalam bisnis sehingga ia mendapatkan tanggung jawab yang lebih adalah dengan cara memberi kesempatan jika ada festival makanan pasti diikuti dan ketika ada pesanan yang banyak dia harus terjun langsung agar memiliki tanggungjawab yang lebih 3. Tanggungjawab suksesor saat ini adalah berjualan ketika Ibu Aha sedang ada acara keluar kota. 4. Nilai kepemimpinan diberikan kepada calon suksesor dengan cara memberikan pengetahuan dan nilai-nilai kepemimpinan kepada calon suksesornya, sehingga apa yang didapatkan oleh calon suksesor bukan hanya kemampuan teknis, tetapi hal-hal psikologis juga adalah dengan cara mengajarkan cara mengelola penghasilan, cara mempromosikan

		Mie Palembang. Jika ada karyawan yang sakit diperbolehkan untuk ijin dan jika ada yang kasbon juga.
3	Implementasi Suksesi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Untuk Visi dan usaha Mie Palembang sudah di mengerti untuk calon suksesor dengan mengenalkan produk Mie Palembang ke masyarakat dan membuat inovasi 2. Untuk Misi usaha Mie Palembang sudah di mengerti untuk calon suksesor dengan mengenalkan produk Mie Palembang ke masyarakat dan membuat inovasi makanan baru. 3. Cara yang dilakukan pemilik untuk mengkomunikasikan keputusan yang akan dibuat di dalam keluarga maupun perusahaan Mie Palembang yaitu jika ada komplain masakan yang kurang enak dari konusmen maka akan didiskusikan dengan keluarga untuk mendapatkan sosusi, ada masukan dari konsumen jika bosan dengan menu yang itu-itu saja maka dilakukan inovasi menu baru.

Sumber: Data Primer yang Diolah (2019)

4.7. Implikasi Manajerial

Dari hasil penelitian maka dapat dikatakan bahwa Usaha Mie Palembang selama ini telah cukup sesuai dengan teori Aronoff maka implikasi manajerialnya adalah sebagai berikut: cara yang dilakukan perusahaan Mie Palembang agar tetap sukses di masa depan adalah dengan membuat inovasi produk dengan menambah menu baru sesuai keinginan konsumen. Transisi kepemimpinan yang diterapkan di Mie Palembang sudah berjalan dengan baik. Keluarga mempengaruhi proses persiapan suksesi yaitu suksesor ditentukan berdasarkan pilihan dari keluarga bukan karena paksaan. Suksesor sudah berpengalaman dalam menjalankan usaha Mie Palembang karena sudah matang dan sudah memiliki bekal ilmu. Kesempatan calon suksesor untuk menjalankan area penting dalam bisnis adalah dengan menerima banyak pesanan serta mengikuti lomba

kuliner. Pemimpin yang baru mengembangkan keahlian, kharisma, dan reputasinya di dalam perusahaan dengan cara terjun langsung dalam menjalankan usaha Mie Palembang dan terus melakukan promosi yang menarik. Pemimpin harus membuat keputusan dan dikomunikasikan ke dalam keluarga agar Visi dan Misi perusahaan dapat diteruskan oleh calon suksesor.

