

## BAB IV

### ANALISIS DAN PEMBAHASAN

#### 4.1. Gambaran Umum Rumah Makan Bakmi Rasa Semarang

Rumah Makan Bakmi Rasa Semarang didirikan pada tahun 2005 oleh Bapak Kwee Tjoen An/ Bapak Anton sekaligus pemilik Rumah Makan Bakmi Rasa. Rumah Makan Bakmi Rasa ini beralamat di Jalan Tlogosari Raya 2 No. 27 Semarang. Usaha rumah makan ini diawali dari bisnis toko kelontong yang didirikan oleh pada tahun 2003. Dimana toko kelontong ini menjual beraneka macam kebutuhan sehari-hari. Namun seiring berjalannya waktu dan ekonomi yang semakin berkembang, saat itu mulai banyak bermunculan mini market modern yang lebih terjamin kenyamanannya meskipun harga barang yang dijual jauh lebih mahal. Hal tersebut membuat penjualan toko kelontong milik Bapak Anton makin menurun setiap harinya, sehingga pada tahun 2005 Bapak Anton memutuskan untuk berbalik arah dan membuka bisnis di bidang makanan yaitu rumah makan Bakmi Rasa.

Usaha Rumah Makan Bakmi Rasa ini bergerak pada bidang kuliner, dengan menawarkan berbagai macam menu olahan bakmi antara lain : mie ayam bakso, mie ayam goreng, mie ayam grobyos, mie ayam ceker/balungan, mie ayam jamur, mie ayam keju komplit, mie ayam yamin, dll.

Bapak Anton memiliki 4 anak kandung yaitu 2 laki-laki dan 2 perempuan yang bernama Christian, Yerry, Putri, dan Elisa. Dimana salah satu diantara mereka nantinya akan dipilih oleh Bapak Anton untuk menjadi calon suksesor (calon penerus) Rumah Makan Bakmi Rasa Semarang. Dalam menjalankan usaha ini Bapak Anton dibantu oleh 4 anak kandungnya, dimana masing-masing dari mereka memiliki tugas yang berbeda. Christian anak pertama bertugas untuk mengelola bagian *maintenance* dan gudang, Yerry anak kedua bertugas untuk mengelola bagian penjualan, Putri anak ketiga bertugas untuk mengelola bagian



Gambar 4.2. Struktur Organisasi Rumah Makan Bakmi Rasa Semarang



Gambar 3. Struktur Organisasi Rumah Makan Bakmi Rasa Semarang

*Job Desc :*

- 1) Pimpinan RM. Bakmi Rasa, bertanggung jawab dalam hal :
  - a. Mengambil keputusan-keputusan yang penting
  - b. Menetapkan aturan-aturan kerja dan rencana jangka panjang/pendek
  - c. Mengawasi kinerja karyawan setiap bagian RM. Bakmi Rasa
  - d. Melakukan penilaian terhadap kinerja karyawan
- 2) Kepala bagian keuangan, bertanggung jawab dalam hal :
  - a. Mencatat setiap pengeluaran dan pemasukan uang RM. Bakmi Rasa setiap harinya
  - b. Melakukan pembayaran kepada supplier dan konsumen
  - c. Mencatat dan melakukan pembayaran biaya operasional RM. Bakmi Rasa
- 3) Kepala bagian penjualan, bertanggung jawab dalam hal :
  - a. Melakukan kegiatan pemasaran seperti promosi produk
  - b. Merancang strategi penjualan
  - c. Membuat aturan dan jadwal pengiriman pesanan produk
- 4) Kepala bagian produksi, bertanggung jawab dalam hal :
  - a. Melatih dan mengawasi karyawan dalam kegiatan produksi
  - b. Menciptakan komposisi resep yang tepat
- 5) Kepala bagian *maintenance* dan *stockist*, bertanggung jawab dalam hal :
  - a. Mengontrol peralatan proses produksi dan peralatan makan
  - b. Menghubungi tukang servis saat diperlukan

- c. Mencatat jumlah stok bahan baku di gudang dan melaporkan pada bagian keuangan
- 6) Karyawan bagian produksi dan penjualan, bertanggung jawab dalam hal :
1. Mencatat pesanan konsumen
  2. Membuat makanan sesuai pesanan konsumen
  3. Melayani kebutuhan konsumen
  4. Membersihkan setiap meja makan setelah konsumen selesai makan
  5. Membersihkan seluruh bagian rumah makan setelah rumah makan tutup
- 7) Karyawan bagian produksi dan penjualan, bertanggung jawab dalam hal :
- a. Mencatat pesanan konsumen
  - b. Membuat makanan sesuai pesanan konsumen
  - c. Melayani kebutuhan konsumen
  - d. Membersihkan setiap meja makan setelah konsumen selesai makan
  - e. Membersihkan seluruh bagian rumah makan setelah rumah makan tutup

#### **4.2. Gambaran Umum Responden**

Responden dalam penelitian ini terdiri dari 7 orang yang akan di wawancarai mengenai penetapan calon suksesor berdasarkan budaya Konfusianisme dan mengenai tahapan proses suksesi dalam bisnis keluarga RM. Bakmi Rasa Semarang. Adapun orang-orang tersebut yang menjadi responden yaitu 1 orang pemilik RM. Bakmi Rasa, 4 orang anak kandung pemilik RM. Bakmi Rasa dan 2 orang karyawan RM. Bakmi Rasa yang sudah bekerja selama 3 tahun.

**Tabel 4.1. Gambaran Umum Responden**

Umur \ Jabatan	24-35	36-46	47-57	L	P
Pimpinan			1	1	
Kepala Bag. <i>Maintenance</i> dan Gudang	1			1	
Kepala Bag. Penjualan	1			1	
Kepala Bag. Produksi	1				1
Kepala Bag. Keuangan	1				1
Karyawan produksi dan penjualan	1	1		1	1

Sumber : Data Primer yang Diolah, 2017

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat, Bapak Kwee Tjoen An/ Anton adalah pendiri sekaligus pemilik dari RM. Bakmi Rasa Semarang. Beliau saat ini berusia 56 tahun. Beliau memulai usahanya pada tahun 2005. Bapak Anton memiliki prinsip yaitu beliau lebih menyukai untuk mempekerjakan orang-orang yang jujur dan bisa bekerja sama, tidak sekedar orang yang pintar. Karena menurut beliau, orang pintar dapat mengelabui dirinya sedangkan orang yang jujur dan dapat dipercaya tidak akan mengelabui dirinya. Selain itu hobi memasak yang dimiliki oleh Bapak Anton sejak dulu turut serta mendukung kelancaran usaha RM. Bakmi Rasa hingga saat ini.

Christian Aditama adalah anak pertama dari Bapak Anton, berusia 33 tahun dan memiliki latar belakang pendidikan Sarjana Ekonomi. Saat ini Christian memegang tugas pada bagian *maintenance* dan *stockist* bahan baku. Yeremia Dwitama adalah anak kedua dari Bapak Anton, berusia 31 tahun dan

memiliki latar belakang pendidikan Sarjana Desain Komunikasi Visual. Saat ini Yerry memegang tugas pada bagian penjualan.

Adapun Puteri Larasati adalah anak ketiga dari Bapak Anton, berusia 26 tahun dan memiliki latar belakang pendidikan Sarjana Ekonomi. Saat ini Puteri memegang tugas pada bagian produksi atau pengolahan bahan baku. Kemudian Elisa Anggraeni, berusia 24 tahun dan memiliki latar belakang pendidikan Sarjana Akuntansi. Saat ini Elisa memegang tugas pada bagian keuangan.

Kemudian Dini dan Restu adalah 2 karyawan yang sudah bekerja selama 3 tahun di dalam RM. Bakmi Rasa Semarang. Keduanya memiliki tugas pada bagian produksi, penjualan, dan kebersihan RM. Bakmi Rasa Semarang.

#### **4.3. Tipe Bisnis Keluarga Rumah Makan Bakmi Rasa Semarang**

Rumah Makan Bakmi Rasa termasuk dalam perusahaan keluarga dengan tipe *Family Business Enterprise (FBE)*, karena bisnis ini dipimpin secara langsung oleh anggota keluarga itu sendiri dan kepemilikan bisnis ini sepenuhnya ada di tangan salah satu pihak keluarga Rumah Makan Bakmi Rasa. Kemudian ciri-ciri lainnya perusahaan ini adalah dipegangnya posisi-posisi penting dalam perusahaan oleh anggota keluarga perusahaan pendiri Rumah Makan Bakmi Rasa.

#### **4.4. Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Penelitian ini akan menganalisis mengenai penerapan budaya keluarga Tionghoa Konfusianisme (5 ajaran dasar Konfusianisme), penerapan budaya Tionghoa Konfusianisme pada proses suksesi RM. Bakmi Rasa dan proses suksesi RM. Bakmi Rasa yang terdiri atas tujuh tahap. Adapun ketujuh tahap proses suksesi tersebut adalah tahap pra bisnis, tahap pengenalan, tahap pengenalan fungsi, tahap pelaksanaan fungsi, tahap pengembangan fungsi, tahap suksesi awal, dan tahap suksesi sungguhan. Penelitian ini dilakukan dengan wawancara terhadap pemilik, anak kandung, dan karyawan dari RM. Bakmi Rasa. Berikut adalah hasil wawancara yang dilakukan pada RM. Bakmi Rasa mengenai penerapan budaya tionghoa Konfusianisme pada bisnis keluarga dan proses suksesi.

##### **4.4.1. Budaya Tionghoa Konfusianisme**

Ajaran-ajaran dasar Konfusianisme terpusat pada 5 topik utama, yakni *ren*/kemanusiaan, *xiao*/bakti, *zhi*/kebijaksanaan, *yi*/kebenaran, dan *li*/sopan santun. Dimana kelima ajaran dasar tersebut dapat mempengaruhi etika seseorang dalam berinteraksi dengan orang lain. Karena pada dasarnya manusia berada dalam komunitas dan masyarakat yang tak dapat dipisahkan, sehingga diperlukan etika yang baik terhadap diri sendiri maupun orang lain.



#### 4.4.1.1. Ajaran Dasar Konfusianisme Ren/kemanusiaan

*Ren/kemanusiaan* merupakan sifat mulia dari diri seseorang terhadap cinta kasih, kebajikan, moralitas, halus budi pekerti, tahu diri, tenggang rasa, dan peri kemanusiaan. Ajaran dasar *Ren* memiliki 3 indikator yaitu menghormati dan berbakti terhadap orang tua, menghormati dan menghargai terhadap saudara kandung, karyawan, maupun pelanggan, dan mengutamakan kejujuran. Berikut analisis hasil wawancara ajaran dasar *Ren/kemanusiaan* pada RM. Bakmi Rasa Semarang



Berikut adalah tabel analisis hasil wawancara ajaran dasar Konfusianisme *Ren/kemanusiaan* dengan 3 indikator yaitu menghormati dan berbakti terhadap orang tua, menghormati dan menghargai terhadap saudara kandung, karyawan, maupun pelanggan, dan mengutamakan kejujuran

**Tabel 4.2.**

**Analisis Berdasarkan Hasil Wawancara Ajaran Dasar Konfusianisme *Ren/kemanusiaan***

No	Indikator	Narasumber					Kesimpulan
		Anton (Pemilik)	Christian (Anak ke-1)	Yerry (Anak ke-2)	Puteri (Anak ke-3)	Elisa (Anak ke-4)	
<b><i>Ren/kemanusiaan</i></b>							
1	Menghormati dan berbakti terhadap orang tua	Bapak Anton sebagai pemilik sekaligus orangtua merasa dihormati dan dihargai oleh keempat anaknya. Contoh : 1. Memanggil	Christian menghormati Bapak Anton sebagai orang tua yang sudah merawat dan menyekolahkan nnya sampai sarjana. Contoh :	Yerry menghormati Bapak Anton sebagai orang tua yang sudah merawat dia dan adik-adiknya dari kecil. Contoh : 1. Mengucapkan	Puteri menghormati Bapak Anton sebagai orangtuanya. Contoh : 1. Memanggil dengan panggilan “Papa”	Elisa dan kakak-kakaknya sangat menghormati Bapak Anton sebagai orangtua. Contoh : 1. Memanggil	Bapak Anton merasa dihormati oleh keempat anaknya, begitu juga sebaliknya keempat anak Bapak Anton menghormati berbakti ayahnya sebagai orangtua

		<p>“Papa”</p> <p>2.Pamit saat akan pergi</p> <p>3.Mengucapkan terima kasih setelah dibantu</p> <p>4.Tidak berbicara dengan nada tinggi</p> <p>5.Tidak berbicara dengan Bahasa Jawa (<i>Ngoko</i>)</p>	<p>1. Pamit saat akan pergi</p> <p>2. Memanggil dengan panggilan “Papa”</p> <p>3. Membantu orangtua jika ada kesulitan</p> <p>4. Berbicara dengan bahasa yang benar</p> <p>5. Tidak berbicara kotor</p>	<p>terimakasih</p> <p>2. Memanggil dengan panggilan “Papa”</p> <p>3. Berpamitan</p> <p>4. Berbicara tidak dengan nada tinggi/kasar</p>	<p>2. Mengucapkan terimakasih</p> <p>3. Berpamitan</p> <p>4. Tidak berbicara kasar</p> <p>5. Meminta maaf jika berbuat salah</p>	<p>dengan panggilan “Papa”</p> <p>2. Meminta ijin untuk hal-hal tertentu</p> <p>3. Berpamitan</p> <p>4. Tidak berbicara kasar</p> <p>5. Mengucapkan terimakasih setelah dibantu</p>	<p>yang sudah membesarkan dan merawat sejak kecil</p>
2	Menghormati dan menghargai terhadap saudara kandung, karyawan, maupun	Bapak Anton mengajarkan kepada semua anaknya untuk menghormati dan menghargai orang lain.	Christian diajarkan untuk menghormati dan menghargai sesama, karena	Yerry diajarkan oleh Bapak Anton untuk menghargai dan menghormati semua orang tanpa	Puteri diajarkan untuk menghormati dan menghargai saudara	Elisa dan kakak— kakaknya diajarkan untuk saling menghormati, menghargai,	Bapak Anton mengajarkan kepada keempat anaknya untuk menghormati dan menghargai semua orang,

	pelanggan	Bapak Anton berprinsip jika kita baik ke orang lain maka kita akan mendapat <i>feedback</i> yang baik juga dan etika yang baik membuat hidup terasa damai.	itu termasuk dalam etika hidup. Menurut Christian, jika kita ingin dihargai orang lain maka kita juga harus menghargai terlebih dahulu.	memandang status dan jabatannya.	kandung, karyawan, maupun pelanggan	dan saling menolong.	begitu juga keempat anak Bapak Anton berusaha untuk selalu menghormati dan menghargai orang lain. Prinsip mereka adalah jika ingin dihargai maka kita harus menghargai terlebih dahulu.
3	Mengutamakan kejujuran	Bapak Anton menempatkan kejujuran adalah hal penting setelah etika. Beliau lebih suka mempekerjakan orang yang jujur	Christian diajarkan perihal kejujuran meskipun terkadang masih berbohong. Menurutnya,	Yerry diajarkan perihal kejujuran oleh Bapak Anton. Menurut Yerry, kejujuran adalah sikap yang baik sehingga harus dipertahankan.	Puteri diajarkan untuk selalu jujur dalam hal apapun.	Elisa dan kakak-kakaknya diajarkan untuk selalu jujur, jika ketahuan berbohong maka Bapak	Bapak Anton mengajarkan untuk selalu jujur dalam hal apapun, begitu juga dengan keempat anak Bapak Anton dimana mereka

		<p>daripada pintar. Anak atau pegawai Bapak Anton harus jujur dalam bekerja, saling <i>sharing</i> masalah.</p>	<p>jika kita jujur maka hidup akan damai.</p>			<p>Anton akan memarahi mereka. Menurut Elisa, dengan kejujuran akan membuat hidup terasa lebih damai.</p>	<p>berusaha untuk jujur meskipun terkadang masih sulit. Menurut mereka hidup akan damai jika ada kejujuran.</p>
--	--	---	---	--	--	---	---



Berikut adalah analisis hasil wawancara penerapan budaya tionghoa Konfusianisme yaitu *Ren/kemanusiaan* pada RM. Bakmi Rasa Semarang

Indikator dari ajaran dasar *Ren* adalah sebagai berikut :

a. Menghormati dan berbakti terhadap orang tua

Pemilik RM. Bakmi Rasa yakni Bapak Anton memiliki empat orang anak. Bapak Anton sebagai orangtua mengajarkan kepada semua anaknya untuk menghormati dan menghargai orangtua. Misalnya anak-anak harus memanggil ayah mereka dengan sebutan “Papa”, mereka harus berpamitan sebelum meninggalkan rumah, tidak berbicara kotor dan kasar, dan selalu mengucapkan terimakasih setelah menerima bantuan.

Keempat anak Bapak Anton menghormati dan menghargai Bapak Anton karena menurut mereka hal tersebut sudah seharusnya dilakukan oleh seorang anak kepada orang tuanya, selain itu Bapak Anton juga sudah merawat, membesarkan, dan menyekolahkan mereka dari kecil hingga sekarang ini. Begitu juga sebaliknya, Bapak Anton merasa dihormati dan dihargai sebagai orangtua. Meskipun terkadang masih terjadi perdebatan misalnya dalam hal menentukan inovasi menu makanan, penentuan harga makanan, atau cara promosi produk antara anak-anak dengan dirinya, namun Bapak Anton menganggap hal tersebut sangat wajar terjadi.

b. Menghormati dan menghargai saudara kandung, karyawan, maupun pelanggan

Bapak Anton sebagai orangtua mengajarkan kepada keempat anaknya dan juga karyawan untuk bisa saling menghormati. Karena menurut Bapak Anton jika kita memiliki etika yang baik maka kita juga akan mendapat *feedback* atau timbal balik yang baik juga dari orang lain. Etika yang dimaksud salah satunya adalah *ren/kemanusiaan* yang diajarkan dalam budaya Konfusianisme, dimana *ren/kemanusiaan*

merupakan sifat mulia dari diri seseorang terhadap cinta kasih, kebajikan, moralitas, halus budi pekerti, tahu diri, tenggang rasa, dan peri kemanusiaan (Nyoto, 2017).

Begitu juga sebaliknya dengan anak-anak Bapak Anton dimana mereka juga saling menghormati satu sama lain misalnya memanggil dengan nama atau panggilan seperti “Papa”, “Koko”, “Mas” , “Cece”, dan “Mba”, berpamitan ketika akan pergi, dan berbicara dengan bahasa yang sopan misalnya menggunakan kata “tolong” ketika meminta bantuan. Untuk karyawan, Bapak Anton mengajarkan beberapa hal seperti jika ada keperluan baik mendesak ataupun tidak dan ingin libur bekerja, maka karyawan diwajibkan untuk ijin dan berpamitan dengan salah satu anak atau Bapak Anton sendiri. Kemudian berbicara dengan bahasa yang sopan misalnya menggunakan kata “tolong” ketika meminta bantuan, memanggil dengan nama atau panggilan “Pak” , “Bu”, “Mas”, “Mba”.

Sedangkan terhadap karyawan, Bapak Anton mengajarkan kepada semua anak dan karyawan untuk selalu berbicara dengan bahasa yang sopan seperti “Silakan menu nya Pak” , “Terimakasih sudah berkunjung” , “Baik Bu, silakan ditunggu sebentar pesannya”, dan saat melayani pelanggan baik karyawan ataupun anak-anak Bapak Anton tidak diperkenankan untuk bercanda karena dapat mengganggu kenyamanan pelanggan.

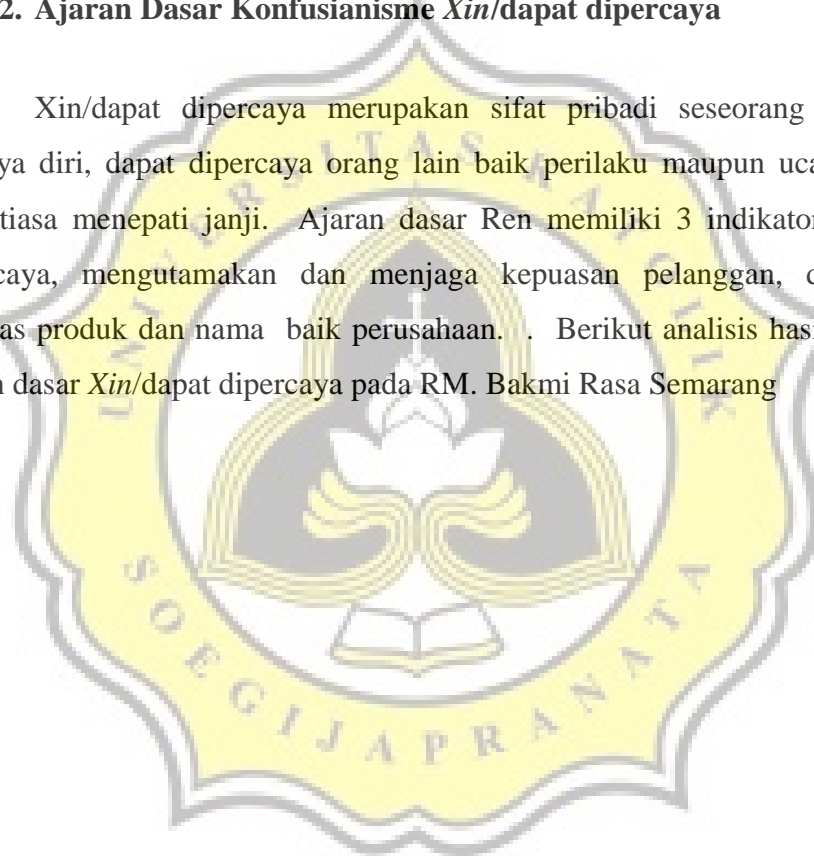
### c. Mengutamakan kejujuran

Bapak Anton sebagai orangtua memang mengajarkan kepada anak-anak dan karyawannya untuk selalu mengutamakan kejujuran dalam hal apapun dan kepada siapapun. Namun pada kenyataannya mengutamakan kejujuran sulit untuk dilakukan oleh anak-anak Bapak Anton, terutama saat mereka menghadapi suatu masalah atau mengalami kegagalan misalnya masalah penjualan perbulan yang

menurun, menerima banyak komplain dari konsumen, mengalami penipuan yang dilakukan supplier, dan masalah pribadi dengan teman atau keluarga. Anak-anak Bapak Anton takut jika nantinya mereka akan membuat Bapak Anton marah atau kecewa selain itu juga adanya rasa malu untuk mengungkapkan yang sebenarnya.

#### **4.4.1.2. Ajaran Dasar Konfusianisme *Xin*/dapat dipercaya**

*Xin*/dapat dipercaya merupakan sifat pribadi seseorang yang selalu percaya diri, dapat dipercaya orang lain baik perilaku maupun ucapannya, dan senantiasa menepati janji. Ajaran dasar *Ren* memiliki 3 indikator yaitu dapat dipercaya, mengutamakan dan menjaga kepuasan pelanggan, dan menjaga kualitas produk dan nama baik perusahaan. . Berikut analisis hasil wawancara ajaran dasar *Xin*/dapat dipercaya pada RM. Bakmi Rasa Semarang





Berikut adalah tabel analisis hasil wawancara ajaran dasar Konfusianisme *Xin*/dapat dipercaya dengan 3 indikator yaitu dapat dipercaya, mengutamakan dan menjaga kepuasan pelanggan, dan menjaga kualitas produk dan nama baik perusahaan

**Tabel 4.3.**

**Analisis Berdasarkan Hasil Wawancara Budaya Tionghoa Konfusianisme *Xin*/dapat dipercaya**

No	Indikator	Narasumber					Kesimpulan
		Anton (Pemilik)	Christian (Anak ke-1)	Yerry (Anak ke-2)	Puteri (Anak ke-3)	Elisa (Anak ke-4)	
<b><i>Xin</i>/dapat dipercaya</b>							
1	Dapat dipercaya	Bapak Anton memilih Christian untuk menggantikan dirinya mengelola RM. Bakmi Rasa. Menurutnya, Christian memiliki perilaku yang dewasa dan	Menurut Christian, ia sudah berusaha untuk menjaga kepercayaan yang diberikan kepadanya. Jika berbuat salah, ia akan	Menurut Yerry, ia sudah bertindak sesuai dengan perintah yang diberikan dan berusaha menjaga kepercayaan yang diberikan kepadanya. Hanya saja	Puteri sudah berusaha untuk menjaga kepercayaan yang orang lain berikan kepadanya karena mendapat kepercayaan itu bukan hal yang mudah.	Sejauh ini Elisa sudah melakukan yang terbaik, Elisa juga memegang bagian keuangan sehingga berhubungan dengan kepercayaan	Bapak Anton memilih Christian untuk menggantikan dirinya mengelola RM. Bakmi Rasa nantinya karena Christian memiliki sikap yang dapat dipercaya. Selain Christian, anak

		dapat dipercaya meskipun kadang masih ada beda pendapat dan berbohong. Namun menurut Bapak Anton itu hal yang wajar.	meminta maaf dan berusaha untuk lebih baik.	terkadang jika menghadapi masalah, Yerry belum berani untuk terbuka kepada Bapak Anton.		yang diberikan Bapak Anton kepadanya. Kepercayaan itu harus dijaga baik-baik.	Bapak Anton lainnya juga berusaha untuk menjaga kepercayaan yang sudah diberikan dengan bersikap baik. Menurut Bapak Anton, terkadang mereka semua tetap melakukan kesalahan namun itu adalah hal yang wajar.
2	Mengutamakan dan menjaga kepuasan pelanggan	Bapak Anton mengajarkan kepada semua anak terutama Christian untuk terus menjaga cita rasa masakan,	Christian diajarkan untuk menjaga kepuasan pelanggan dengan mempertahankan	Yerry diajarkan perihal kepuasan pelanggan secara garis besar karena Yerry hanya	Puteri diajarkan untuk menjaga kepuasan pelanggan dengan menjaga cita rasa masakan	Elisa tidak diajarkan perihal kepuasan pelanggan karena bukan bidang dan tanggung	Bapak Anton mengajarkan kepada keempat anaknya untuk mengutamakan dan menjaga kepuasan pelanggan dengan

		meningkatkan pelayanan ke pelanggan, dan menerima semua kritik saran pelanggan	kan cita rasa masakan dan bersedia menerima kritik saran pelanggan	bertugas untuk berinovasi menu makanan dan promosi.	berupa resep warisan dan menggunakan bahan baku yang berkualitas.	jawabnya. Elisa hanya tahu beberapa hal ketika <i>sharing</i> dengan kakak-kakaknya.	menjaga cita rasa masakan, meningkatkan pelayanan ke pelanggan, dan menerima semua kritik saran pelanggan. Christian, Yerry, dan Puteri dapat menerapkan apa yang diajarkan Bapak Anton, sedangkan Elisa tidak karena tugas Elisa tidak berhubungan dengan pelanggan.
3	Menjaga kualitas produk dan nama baik perusahaan	Menurut Bapak Anton kualitas produk terlihat dari cita rasa	Christian juga diajarkan untuk menjaga	Yerry belum diajarkan untuk menjaga kualitas produk	Puteri diajarkan untuk menjaga kualitas produk	Elisa merasa menjaga kualitas dan nama baik	Bapak Anton mengajarkan kepada keempat anaknya perihal

		<p>masakan dan nama baik perusahaan terlihat dari pelayanan ke pelanggan, apakah memuaskan atau tidak. Bapak Anton mengajarkan kepada Christian yang akan meneruskan mengelola RM. Bakmi Rasa dengan praktek langsung di lapangan, karena disitu Christian akan belajar secara langsung dan Bapak Anton tetap mengontrol.</p>	<p>kualitas produk dan nama baik perusahaan oleh ayahnya. Menurutnya, nama baik bisa terlihat dari puas tidaknya pelanggan. Jika ada kesalahan harus segera diperbaiki</p>	<p>dan nama baik perusahaan oleh Bapak Anton. Hanya saja Yerry selalu mendukung bisnis ini supaya bisa bertahan lama.</p>	<p>dengan menggunakan bahan baku yang berkualitas juga, sedangkan untuk nama baik perusahaan Bapak Anton tidak mengajarkan.</p>	<p>perusahaan adalah kesadaran diri sendiri. RM. Bakmi Rasa dibangun ayahnya dengan susah payah sehingga harus bisa menjaga kualitas dan nama baik.</p>	<p>menjaga kualitas produk dan nama baik perusahaan melalui cita rasa masakan dan bagaimana pelayanan terhadap pelanggan. Bapak Anton mengajarkan dengan praktek secara langsung. Keempat anak Bapak Anton memiliki kesadaran untuk bersama-sama menjaga kualitas dan nama baik perusahaan.</p>
--	--	---	--	---	---	---	---

Berikut adalah analisis hasil wawancara penerapan budaya tionghoa Konfusianisme yaitu *Xin*/dapat dipercaya pada RM. Bakmi Rasa Semarang

Indikator dari ajaran dasar *Xin* adalah sebagai berikut :

a. Dapat dipercaya

Keempat anak Bapak Anton berusaha untuk berperilaku yang baik sehingga dapat dipercaya tidak hanya oleh orangtua mereka tapi juga orang lain, misalnya jika dengan orangtua mereka berusaha untuk berkata sejujurnya dan dengan pelanggan mereka tidak mengurani porsi penyajian dan menghitung total harga makanan dengan jujur. Menurut mereka untuk mendapatkan kepercayaan bukanlah hal yang mudah, oleh sebab itu jika kita sudah dipercaya orang lain maka kita berusaha untuk menjaga kepercayaan itu. Misalnya dengan menjalankan tugas sesuai perintah, dalam mengelola keuangan bersifat transparan yaitu Bapak Anton dan semua anaknya mengetahui jumlah pemasukan dan pengeluaran setiap harinya, dan jika ada kesalahan segera mungkin untuk berkata jujur dan meminta maaf.

Begitu juga dengan Bapak Anton sebagai orang tua juga merasa anak-anaknya memiliki perilaku yang bisa dipercaya yaitu semua anak Bapak Anton sejauh ini menjalankan tugas sesuai *jobdesk* masing-masing, jika mengalami kesulitan atau melakukan kesalahan mereka saling bercerita satu sama lain, dan menepati janji dengan supplier misal membayar hutang dan menghitung jumlah barang yang dibeli tanpa adanya tindakan korupsi barang . Hal tersebut juga menjadikan salah satu alasan Bapak Anton memilih anak pertamanya sebagai calon suksesor. Selain karena bisa dipercaya, anak pertama Bapak Anton juga lebih dewasa dan bijak jika dibandingkan anak Bapak Anton lainnya.

b. Mengutamakan dan menjaga kepuasan pelanggan

Bapak Anton sebagai pemilik RM. Bakmi Rasa mengajarkan kepada anak-anak dan karyawannya untuk mampu mengutamakan dan menjaga kepuasan pelanggan karena menurut Bapak Anton pelangganlah yang menjadi faktor utama jalannya RM. Bakmi Rasa. Bapak Anton mengajarkan kepada semua anaknya untuk menjaga kepuasan pelanggan dengan menjaga cita rasa masakan dengan menggunakan resep warisan keluarga.

Bapak Anton juga mengajarkan perihal mengutamakan kepuasan pelanggan dengan cara meningkatkan pelayanan ke pelanggan misalnya membuat pesanan dengan cepat sehingga konsumen tidak menunggu lama misal untuk satu porsi mie ayam membutuhkan waktu sekitar 5 menit, membuat pesanan sesuai dengan keinginan konsumen misal pesanan satu porsi mie ayam bakso keju maka makanan yang disajikan juga harus sesuai pesanan dan tidak boleh mengubah jenis pesanan, kemudian menerima semua kritik saran pelanggan misalnya kritik mengenai porsi penyajian yang terlalu sedikit dan kemudian porsi ditambah. Karena melalui kritik saran itu lah RM. Bakmi Rasa bisa berkembang.

c. Menjaga kualitas produk dan nama baik perusahaan

Bapak Anton menginginkan agar RM. Bakmi Rasa dapat bertahan lama setelah nantinya bisnis ini akan diwariskan kepada anak-anaknya, salah satu langkah yang dilakukan Bapak Anton saat ini agar RM. Bakmi Rasa bisa bertahan adalah mengajarkan anak-anaknya untuk berusaha menjaga kualitas produk yaitu menu olahan mie ayam dan nama baik perusahaan. Perihal menjaga kualitas produk Bapak Anton mengajarkan kepada anak pertamanya yaitu Christian dan anak ketiga yaitu Puteri untuk menggunakan bahan yang berkualitas misalnya daging ayam yang masih segar, menggunakan minyak untuk 2-3x penggorengan, bumbu-bumbu tidak kadaluarsa dan beberapa impor,

tepung terigu dengan merek tersertifikasi, dan sebagainya. Serta tidak mengubah resep warisan keluarga.

Sedangkan perihal nama baik perusahaan Bapak Anton memang tidak mengajarkan, namun semua anak Bapak Anton memiliki kesadaran untuk berusaha menjaga nama baik perusahaan misalnya dengan meningkatkan pelayanan ke pelanggan dan jika ada kesalahanpun tidak ragu untuk meminta maaf. Menurut mereka bisnis ini dibangun dengan susah payah, maka sudah seharusnya berusaha untuk menjaga nama baik bisnis ini.

#### **4.4.1.3. Ajaran Dasar Konfusianisme *Zhi*/kebijaksanaan**

*Zhi*/kebijaksanaan merupakan perilaku kearifan dmaknai sebagai sifat mulia pribadi seseorang yang arif bijaksana dan penuh pengertian. Ajaran dasar Ren memiliki 3 indikator yaitu kerja keras dan disiplin, rendah hati, dan tidak mudah menyerah. Berikut analisis hasil wawancara ajaran dasar *Zhi*/kebijaksanaan pada RM. Bakmi Rasa Semarang

Berikut adalah tabel analisis hasil wawancara ajaran dasar Konfusianisme *Zhi*/kebijaksanaan dengan 3 indikator yaitu kerja keras dan disiplin, rendah hati, dan tidak mudah menyerah

**Tabel 4.4.**

**Analisis Berdasarkan Hasil Wawancara Budaya Tionghoa Konfusianisme *Zhi*/kebijaksanaan**

No	Indikator	Narasumber					Kesimpulan
		Anton (Pemilik)	Christian (Anak ke-1)	Yerry (Anak ke-2)	Puteri (Anak ke-3)	Elisa (Anak ke-4)	
<b><i>Zhi</i>/kebijaksanaan</b>							
1	Kerja keras dan disiplin	Bagi Bapak Anton kerja keras dan disiplin adalah 2 hal yang penting. Semuanya bisa dilakukan asal ada kesadaran diri sendiri.	Kerja keras bagi Christian sedangkan disiplin penting bagi bisnis RM. Bakmi Rasa. Kerja keras muncul karena ada kesadaran	Yerry diajarkan perihal kerja keras dan disiplin, dimana menurutnya dua hal itu penting. Namun Yerry	Kerja keras dan disiplin adalah dua hal yang penting untuk Puteri, meskipun ia sendiri masih sulit untuk mewujudkan dua hal	Kerja keras dan disiplin adalah hal penting menurut Elisa. Kerja keras yang didukung dengan disiplin akan	Bapak Anton dan anak-anaknya berprinsip bahwa kerja keras dan disiplin adalah dua hal penting dalam dunia kerja. Kerja keras yang didukung dengan disiplin



		Bapak Anton mengajarkan kepada anak-anaknya termasuk Christian yang nantinya akan mengelola RM. Bakmi Rasa untuk <i>on time</i> /tidak bertele-tele.	dari Christian sendiri sedangkan disiplin yaitu bekerja secara <i>on time</i> .	merasa masih sering malas dan kurang teliti dalam bekerja.	tersebut.	memudahkan Elisa dan seluruh bagian RM. Bakmi Rasa dalam bekerja. <i>Time is money</i> jadi harus dipergunakan sebaik mungkin.	akan memudahkan untuk meraih kesuksesan.
2	Rendah hati	Bapak Anton mengajarkan kepada semua anak kandungnya untuk rendah hati dengan nasehat. Menurut Bapak Anton, Christian yang akan	Christian diajarkan untuk tetap rendah hati atau <i>down to earth</i> ketika sedang berada diatas. Christian banyak mendapat	Yerry diajarkan untuk tetap rendah hati ketika sedang berada diatas.	Puteri diajarkan untuk tetap rendah hati	Elisa diajarkan untuk selalu rendah hati meskipun dalam praktiknya Elisa masih merasa sulit.	Bapak Anton mengajarkan kepada keempat anaknya untuk selalu rendah hati ketika sedang berada diatas dalam arti tidak boleh sombong, meskipun untuk prakteknya anak-

		menggantikan dirinya mengelola RM Bakmi Rasa sudah cukup dewasa untuk bisa membedakan sikap mana yang baik dan tidak.	nasihat ketika berdiskusi dengan Bapak Anton,				anak Bapak Anton terkadang merasa sulit.
3	Tidak mudah menyerah	Bapak Anton mengajarkan untuk tidak mudah menyerah dengan saling <i>sharing</i> pengalaman dan membantunya. Menurut Bapak Anton, Christian yang akan menggantikan	Christian mencoba untuk tidak mudah menyerah dan tetap kuat ketika menghadapi masalah dalam hidupnya. Bapak Anton mengajarkan hal tersebut melalui	Yerry diajarkan untuk selalu berjuang menghadapi masalah dalam hidupnya karena masih ada Tuhan yang bisa diandalkan.	Puteri diajarkan untuk tidak mudah menyerah dalam masalah karena masih banyak orang yang akan membantunya.	Elisa diajarkan untuk selalu berjuang menghadapi masalah dalam hidupnya.	Bapak Anton dan keempat anaknya memiliki prinsip untuk tidak mudah menyerah dalam menghadapi masalah dalam hidup karena mereka masih memiliki Tuhan yang akan menolong. Selain

		dirinya mengelola RM. Bakmi Rasa sudah cukup dewasa untuk bisa belajar dari pengalaman hidupnya.	nasihatnya kepada Christian.				itu bisa juga dengan saling <i>sharing</i> agar bisa saling membantu.
--	--	--	------------------------------	--	--	--	---



Berikut adalah analisis hasil wawancara penerapan budaya tionghoa Konfusianisme yaitu *Zhi*/kebijaksanaan pada RM. Bakmi Rasa Semarang

Indikator dari ajaran dasar *Zhi* adalah sebagai berikut :

a. Kerja keras dan disiplin

Bapak Anton dan semua anaknya memiliki prinsip yang sama bahwa jika kita ingin meraih kesuksesan maka yang harus dilakukan adalah kerja keras yang didukung dengan disiplin dalam bekerja. Kerja keras yang dimaksud Bapak Anton adalah tidak bermalas-malasan selama jam kerja, terus mencari inovasi menu agar RM. Bakmi Rasa semakin diminati masyarakat dan masing-masing anak diharapkan mau belajar dari kegagalan saat bekerja misal cara promosi yang tidak efektif, penetapan harga makanan yang terlalu mahal, dan rasa masakan yang tidak enak. Kerja keras muncul karena adanya kesadaran dari diri sendiri, bahwa untuk sukses memerlukan perjuangan dan tidak ada yang *instant*, meskipun anak kedua yaitu Yerry dan anak ketiga yaitu Puteri masih merasa sulit untuk bisa bekerja keras dalam kesehariannya.

Sedangkan untuk disiplin, Bapak Anton mengajarkan kepada semua anak dan karyawannya untuk *on time* / tidak bertele-tele dalam bekerja karena hanya akan membuang waktu, misalnya jam buka dan tutup toko harus *on time*, bertemu supplier tepat waktu, pelayanan *delivery* tepat waktu, dan menu baru atau cara promosi baru yang saat ini sedang dalam proses pengerjaan harus segera diwujudkan.

b. Rendah hati

Bapak Anton mengajarkan kepada keempat anaknya melalui perbincangan setiap hari dengan waktu yang menentu, untuk tetap rendah hati dan tidak boleh sombong ketika mereka berada diatas atau mencapai titik kesuksesan, mereka harus mengingat bahwa suatu saat mereka akan berada dibawah dalam arti mengalami kegagalan karena

roda itu berputar. Misalnya sepanjang tahun 2017 yang lalu, RM. Bakmi Rasa memperoleh pendapatan tertinggi dibandingkan tahun-tahun sebelumnya dan bisa dibilang merupakan pendapatan tertinggi sejak RM. Bakmi Rasa dibuka. Sebagai *reward* atas kerja keras semua anak, maka Bapak Anton memberikan sebuah mobil untuk masing-masing anak. Contoh kedua, sekarang ini masing-masing anak berhak memperoleh gaji yang cukup lumayan dari hasil total pendapatan RM. Bakmi Rasa perbulan yang kemudian dibagi untuk empat anak, kemudian masih ditambah bonus perminggunya. Tentu hal tersebut menjadikan masing-masing anak bisa berinvestasi lebih apalagi masing-masing dari mereka belum menikah, maka Bapak Anton selalu mengingatkan untuk tetap rendah hati dan tidak lupa untuk berbagi pada mereka yang kurang beruntung.

Jika kita tetap rendah hati maka dalam kondisi terpuruk sekalipun orang-orang akan dengan senang hati menolong. Sedangkan anak-anak Bapak Anton berusaha untuk melakukan apa yang diajarkan orangtua mereka meskipun terkadang bagi mereka sulit untuk melakukannya, sehingga mereka masih butuh pendampingan dari Bapak Anton.

c. Tidak mudah menyerah

Bapak Anton menginginkan keempat anaknya untuk menjadi pribadi yang kuat dan tahan banting, artinya jika mereka menghadapi masalah dalam hidup mereka harus menjadi pribadi yang kuat dan tidak mudah menyerah. Selain itu mereka juga masih memiliki Tuhan yang akan selalu menolong mereka dalam masalah apapun. Misalnya ketika Christian dan Puteri mengalami suatu masalah penipuan yang dilakukan teman mereka sendiri. Christian dan Puteri berniat untuk menginvestasikan uang mereka sejumlah kurang lebih Rp 200.000.000,00 kepada teman mereka untuk usaha cafe. Namun yang terjadi adalah orang tersebut membawa lari semua uang yang sudah

diinvestasikan oleh Christian dan Puteri dan sampai saat ini pun kasus tersebut belum juga selesai. Contoh kedua, ketika Puteri mencoba untuk berinovasi dengan olahan mie yaitu mie ayam geprek mozzarella. Untuk bisa mendapatkan rasa yang pas, Puteri membutuhkan waktu sekitar 2 bulan. Dengan cara memberikan tester kepada konsumen, menerima kritik saran, dan memperbaiki cita rasa dan penampilan hingga dirasa pas.

Terutama untuk calon suksesor yakni Christian, dimana nantinya Christian akan memimpin jalannya RM. Bakmi Rasa. Tentu akan banyak hambatan dan tantangan, maka Bapak Anton lebih menekankan ajaran ini untuk Christian agar dia mampu menjadi pemimpin yang baik.

#### **4.4.1.4. Ajaran Dasar Konfusianisme Yi/kebenaran**

*Yi/kebenaran* merupakan sifat mulia dari seseorang dalam solidaritas serta senantiasa membela kebenaran. Ajaran dasar *Yi* memiliki 1 indikator yaitu membuat keputusan berdasarkan kebenaran. Berikut analisis hasil wawancara ajaran dasar *Yi/kebenaran* pada RM. Bakmi Rasa Semarang.

Berikut adalah tabel analisis hasil wawancara ajaran dasar Konfusianisme *Yi/kebenaran* dengan 3 indikator yaitu membuat keputusan berdasarkan kebenaran

**Tabel 4.5.**  
**Analisis Berdasarkan Hasil Wawancara Budaya Tionghoa Konfusianisme *Yi/kebenaran***

No	Indikator	Narasumber				Kesimpulan	
		Anton (Pemilik)	Christian (Anak ke-1)	Yerry (Anak ke-2)	Puteri (Anak ke-3)		Elisa (Anak ke-4)
<b><i>Yi/kebenaran</i></b>							
1	Membuat keputusan berdasarkan kebenaran	Sejak kecil anak-anak Bapak Anton diajarkan untuk memiliki pendirian yang kuat dan semua harus diawali dengan doa kepada Tuhan. Jika menemui kesulitan bisa saling <i>sharing</i> .	Christian diajarkan untuk memiliki pendirian yang kuat dan lebih mengandalkan Tuhan, dengan begitu Christian merasa bisa bersikap selektif dalam bertindak.	Yerry diajarkan untuk mengambil keputusan berdasarkan pemikiran sendiri sedangkan pendapat orang lain dianggap sebagai masukan.	Puteri diajarkan untuk percaya pada keputusan diri sendiri, karena menurut Puteri kita tidak tahu apa maksud dan tujuan dari orang lain, apalagi dari orang yang tidak terlalu dekat.	Elisa diajarkan untuk mengambil keputusan dengan sejujurnya karena Elisa bertugas untuk memegang keuangan RM. Bakmi Rasa jadi semua keputusan harus jujur tanpa demi keuntungan dari pihak luar.	Bapak Anton mengajarkan kepada keempat anaknya sejak kecil untuk memiliki pendirian yang kuat dan dalam bertindak harus diawali dengan doa kepada Tuhan, mengingat sekarang ini banyak orang yang memiliki niat tidak baik sehingga harus bisa lebih selektif.

Berikut adalah analisis hasil wawancara penerapan budaya tionghoa Konfusianisme yaitu *Yi*/kebenaran pada RM. Bakmi Rasa Semarang

Indikator dari ajaran dasar *Yi* adalah sebagai berikut :

a. Membuat keputusan berdasarkan kebenaran

Sejak kecil keempat anak Bapak Anton dididik untuk memiliki pendirian yang kuat dan lebih mengandalkan Tuhan dalam melakukan apapun. Terutama untuk anak pertama Bapak Anton yakni Christian, dimana nantinya Christian harus bisa mengambil berbagai macam keputusan. Misalnya, Christian harus mengambil beberapa keputusan terkait menerima atau menolak calon karyawan baru, menetapkan gaji karyawan sesuai kinerja mereka, menetapkan harga setiap menu makanan agar tidak rugi, dan memilih supplier bahan baku agar tetap bisa menjaga kualitas makanan dan tidak dirugikan dengan harga bahan baku yang mahal.

Tentu Christian harus memiliki pendirian yang kuat, bukan berarti egois. Pendirian yang kuat agar dalam mengambil keputusan, Christian tidak mudah terpengaruh orang lain. Selain itu juga sebelum mengambil keputusan, Christian harus melakukan pengecekan terhadap beberapa hal yang ada kaitannya dengan keputusan yang akan diambil. Karena saat ini banyak sekali orang yang diluar tampak baik namun sebenarnya memiliki maksud buruk. Bapak Anton mengajarkan Christian untuk meminta saran dari adik-adiknya jika menemui masalah dan mengawali dengan doa sebelum berkegiatan agar tetap dalam bimbingan Tuhan.



#### 4.4.1.5. Ajaran Dasar Konfusianisme *Li/sopan santun*

*Li/sopan santun* merupakan sifat mulia seseorang yang bersusila, sopan santun, budi pekerti, dan tata krama. Ajaran dasar Ren memiliki 2 indikator yaitu menjadi contoh yang baik untuk karyawan dan berbicara, berpikir, serta bertindak sesuai dengan peran dan kemampuan. Berikut analisis hasil wawancara ajaran dasar *Xin/dapat dipercaya* pada RM. Bakmi Rasa Semarang



Berikut adalah tabel analisis hasil wawancara ajaran dasar Konfusianisme *Li/sopan santun* dengan 3 indikator yaitu menjadi contoh yang baik untuk karyawan, dan berbicara, berpikir, bertindak sesuai dengan peran dan kemampuan.

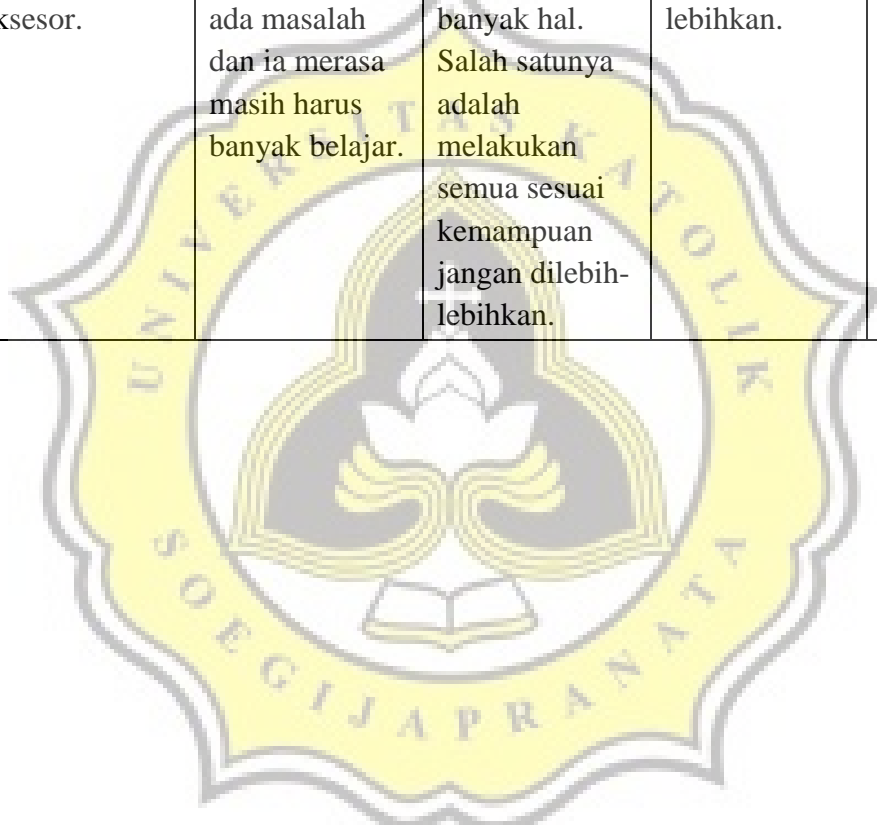
**Tabel 4.6.**

**Analisis Berdasarkan Hasil Wawancara Budaya Tionghoa Konfusianisme *Li/sopan santun***

No	Indikator	Narasumber					Kesimpulan
		Anton (Pemilik)	Christian (Anak ke-1)	Yerry (Anak ke-2)	Puteri (Anak ke-3)	Elisa (Anak ke-4)	
<b><i>Li/sopan santun</i></b>							
1	Menjadi contoh yang baik untuk karyawan	Bapak Anton menerapkan sikap yang sama antara anak dan karyawan dalam bekerja. Bapak Anton selalu berusaha beretika baik dan karyawan bisa melihat langsung. Jika	Christian banyak belajar dari Bapak Anton dan menganggap bahwa karyawan adalah bagian dari keluarga. Sehingga Christian akan memberikan	Yerry merasa masih sering melakukan kesalahan terutama dalam hal mengontrol kerja karyawan, karena Yerry sendiri sering pergi untuk urusan lain.	Puteri berusaha untuk menjadi contoh yang baik bagi para karyawan.	Bapak Anton tidak mengajarkan kepada Elisa sehingga Elisa berusaha dengan sendirinya untuk bisa menjadi panutan yang baik untuk	Bapak Anton menerapkan sikap yang sama antara karyawan dan anak-anaknya dalam bekerja, beliau berusaha untuk memberikan contoh yang baik kepada karyawan dan anaknya.

		ada yang melakukan kesalahan akan ditegur dan jika Bapak Anton yang salah, mereka juga berhak untuk menegur. Bapak Anton mengajarkan calon suksesor untuk menjadi pemimpin yang baik.	contoh yang baik untuk para karyawan supaya tercipta suasana kerja yang nyaman.	Sehingga ia merasa belum bisa menjadi contoh yang baik untuk karyawan.		karyawan.	Meskipun dalam prakteknya anak-anak Bapak Anton masih melakukan kesalahan, masing-masing berhak untuk menegur.
2	Berbicara, berpikir, dan bertindak sesuai dengan peran dan kemampuan.	Berbicara sesuai kenyataan, berpikir logis, dan melakukan semua sesuai kemampuan. Tidak berlebihan.	Christian tidak hanya diajarkan untuk apa adanya, ia juga sadar akan kemampuan yang	Yerry tidak diajarkan oleh Bapak Anton untuk berbicara, berpikir, dan bertindak. Yerry hanya	Puteri diajarkan untuk bertindak, berpikir, dan berbicara sesuai kemampuan	Elisa diajarkan untuk berbicara, berpikir, dan bertindak sesuai kemampuan. Menurutnya	Bapak Anton dan keempat anaknya memiliki prinsip untuk berbicara dan bertindak sesuai kenyataan dan bertindak sesuai kemampuan.

		Hal tersebut yang diajarkan Bapak Anton kepada calon suksesor.	dimilikinya. Christian juga <i>sharing</i> dengan keluarga jika ada masalah dan ia merasa masih harus banyak belajar.	belajar dari pengalaman, dari situ ia bisa untuk belajar banyak hal. Salah satunya adalah melakukan semua sesuai kemampuan jangan dilebih-lebihkan.	dan kenyataan. Jangan melebihi-lebihkan.	jika dilebih-lebihkan dan tidak kita lakukan maka orang lain tidak lagi percaya padanya.	Selain itu juga berpikir yang logis. Semua yang dilakukan berlebihan dan tidak sesuai kenyataan dampaknya adalah kita tidak lagi dipercaya orang.
--	--	--	---	---	--	--	---



Berikut adalah analisis hasil wawancara penerapan budaya tionghoa Konfusianisme yaitu *Li*/sopan santun pada RM. Bakmi Rasa Semarang

Indikator dari ajaran dasar *Li* adalah sebagai berikut :

a. Menjadi contoh yang baik untuk karyawan

Bapak Anton sebagai pimpinan RM. Bakmi Rasa berusaha untuk menjadi contoh yang baik bagi anak-anak dan karyawannya misalnya bekerja secara *on time*, bekerja dengan serius atau tidak main-main, berkata jujur jika melakukan kesalahan, dan mau bertanya jika mengalami kesulitan. Semua anak dan karyawanpun juga berhak untuk menegur Bapak Anton jika melakukan kesalahan.

Bapak Anton mengajarkan kepada keempat anaknya untuk memberikan contoh yang baik dalam bekerja kepada para karyawan, namun keempat anak tersebut mengakui bahwa hal tersebut sulit untuk dilakukan. Karena mereka menyadari mereka masih sering melakukan kesalahan misalnya tidak bekerja *on time*, ketika *mood* baik maka hasil pekerjaan akan baik juga dan begitu juga sebaliknya sehingga hasil tidak maksimal, dan malu bertanya jika menghadapi kesulitan. Sehingga lebih baik jika semua berusaha untuk memiliki sikap yang baik dan menegur satu sama lain jika berbuat salah.

b. Berbicara, berpikir, dan bertindak sesuai dengan peran dan kemampuan

Bapak Anton dan keempat anaknya memiliki prinsip untuk berbicara sesuai kenyataan karena jika suatu saat kita ketahuan berbohong maka selanjutnya kita akan sulit dipercaya, berpikir yang logis dimana saran yang kita berikan harus disertai dengan alasan yang mendukung dan masuk akal, dan bertindak sesuai kemampuan dimana kita tidak melebih-lebihkan dan sesuai kemampuan yang dimiliki.

Menurut mereka, jika ketiganya tidak dilakukan maka kita tidak lagi dipercaya orang karena apa yang kita bicarakan tidak ada bukti dan

apa yang kita janjikan tidak diwujudkan, misalnya penetapan gaji yang harus disesuaikan dengan *skill* karyawan, inovasi masakan yang disertai dengan tujuan yang jelas, dan promo-promo yang menjanjikan atau pasti dilaksanakan. Untuk saat ini mereka sudah mewujudkan apa yang mereka janjikan seperti memberikan gaji tepat waktu dan sesuai *skill* karyawan, promosi produk melalui spanduk, dan membuat menu baru yang mengikuti trend saat ini yaitu mie keju mozzarella dan mie geprek.

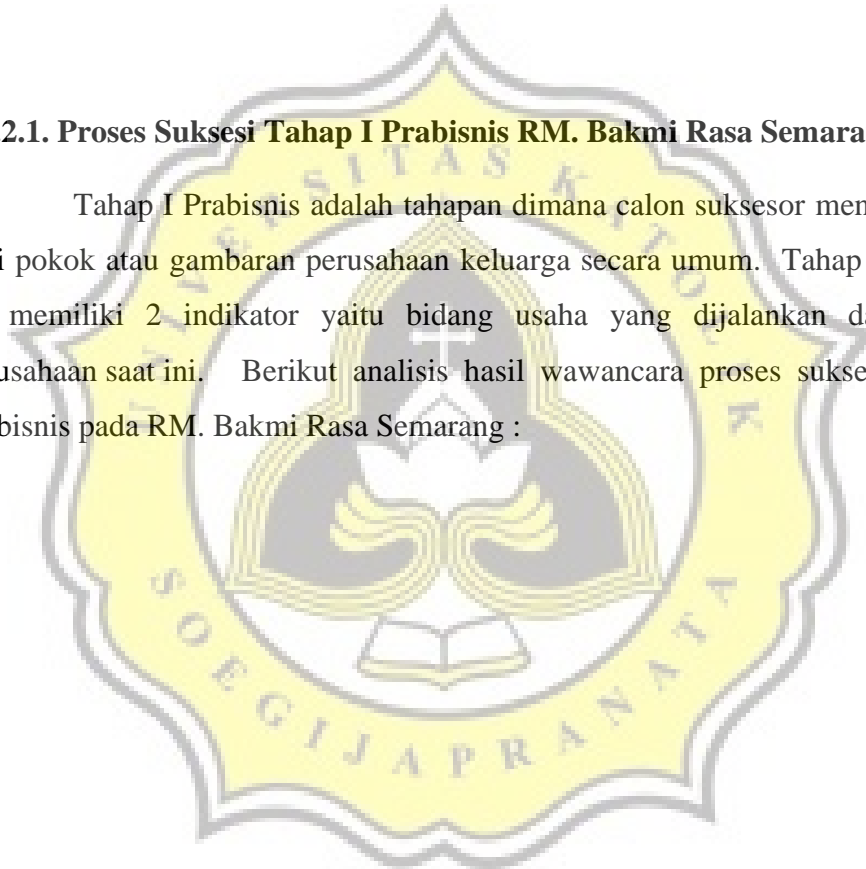
Bapak Anton sebagai pemilik RM. Bakmi Rasa memiliki keluarga dengan latar belakang keluarga berbudaya Tionghoa Konfusianisme. Budaya Tionghoa Konfusianisme tersebut berupa 5 ajaran dasar yaitu *Ren, Xin, Zhi, Yi, dan Li*, yang diterapkan dalam mengelola RM. Bakmi Rasa. Dimana budaya Tionghoa Konfusianisme tersebut diajarkan oleh Bapak Anton kepada semua anaknya, diantaranya Bapak Anton mengajarkan anak-anak untuk menghormati semua orang termasuk karyawan dan pelanggan dan mengajarkan pentingnya kejujuran dalam berbisnis, mengajarkan kepada semua anaknya untuk bisa menjaga kepercayaan yang diberikan dengan menjalankan tugas sesuai perintah dan tanggung jawab, tidak bermalas-malasan dalam bekerja, membuat keputusan berdasarkan kebenaran tanpa mendapat pengaruh dari orang lain yang merugikan pihak lain, dan untuk bisa menjadi contoh yang baik untuk karyawan dan mereka berbicara sesuai kenyataan, berpikir yang logis, dan bertindak sesuai kemampuan mereka tanpa dilebih-lebihkan

#### **4.4.2. Proses Suksesi RM. Bakmi Rasa Semarang**

Proses suksesi yang dilakukan RM. Bakmi Rasa Semarang dilakukan berdasarkan teori suksesi menurut Longenecker dan Schoen dalam Saiman (2009), dimana proses suksesi dilakukan melalui tujuh tahap yang terdiri dari tahap pra bisnis, tahap pengenalan, tahap tahap pengenalan fungsi, tahap pelaksanaan fungsi, tahap pengembangan fungsi, tahap suksesi awal, dan tahap suksesi sungguhan.

##### **4.4.2.1. Proses Suksesi Tahap I Prabisnis RM. Bakmi Rasa Semarang**

Tahap I Prabisnis adalah tahapan dimana calon suksesor mengenal segi-segi pokok atau gambaran perusahaan keluarga secara umum. Tahap I Prabisnis ini memiliki 2 indikator yaitu bidang usaha yang dijalankan dan kondisi perusahaan saat ini. Berikut analisis hasil wawancara proses suksesi Tahap I Prabisnis pada RM. Bakmi Rasa Semarang :



Berikut adalah tabel hasil wawancara proses suksesi tahap I Prabisnis pada RM. Bakmi Rasa dengan indikator yaitu bidang usaha yang dijalankan dan kondisi perusahaan saat ini

**Tabel 4.7.**

**Analisis Berdasarkan Hasil Wawancara Proses Suksesi Tahap I Prabisnis Pada RM. Bakmi Rasa**

No	Indikator	Narasumber		Kesimpulan
		Bapak Anton (Pemilik)	Christian (calon suksesor)	
<b>Tahap I Prabisnis</b>				
1	Bidang usaha yang dijalankan	Bapak Anton memperkenalkan bidang usaha yang saat ini dijalankan pada saat berbincang dengan calon suksesor dengan waktu yang tidak ditentukan. Bapak Anton menjelaskan kepada calon suksesor bahwa bidang usaha yang nantinya akan dikelola adalah bidang kuliner berupa berbagai macam olahan mie ayam.	Christian diperkenalkan oleh ayahnya mengenai bidang bisnis yang nantinya akan ia kelola melalui perbincangan setiap harinya. Christian mendapat penjelasan dari ayahnya bahwa nantinya ia akan menjalankan usaha bidang kuliner yaitu berbagai macam olahan mie ayam.	Bapak Anton memperkenalkan bidang usaha yang dijalankan yaitu bidang kuliner berbagai macam olahan mie ayam kepada calon suksesor melalui perbincangan setiap harinya dengan waktu yang tidak menentu dan kemudian menjelaskan bidang usaha yang akan dijalankan.
2	Kondisi perusahaan saat	Bapak Anton menjelaskan	Christian dijelaskan mengenai	Calon suksesor dijelaskan



	<p>ini</p>	<p>kondisi perusahaan saat ini yang meliputi kondisi keuangan selama 2 tahun terakhir yang cenderung mengalami surplus atau banyak mendapat pemasukan, kinerja karyawan selama 1 tahun, dan hubungan dengan supplier kepada calon suksesor melalui perbincangan setiap harinya dengan waktu yang tidak menentu.</p>	<p>kondisi perusahaan saat ini oleh ayahnya melalui perbincangan setiap harinya dengan waktu yang tidak menentu. Melalui perbincangan tersebut, Christian akan mengetahui kondisi keuangan selama 2 tahun terakhir yang cenderung mengalami surplus atau banyak mendapat pemasukan, kinerja karyawan selama 1 tahun, dan hubungan dengan supplier. Christian diharapkan mampu berupaya untuk mempertahankan bisnis ini kedepannya.</p>	<p>mengenai kondisi RM. Bakmi Rasa oleh ayahnya yang meliputi kondisi keuangan keuangan selama 2 tahun terakhir yang cenderung mengalami surplus atau banyak mendapat pemasukan, kinerja karyawan selama 1 tahun, dan hubungan dengan supplier. Penjelasan dilakukan Bapak Anton melalui perbincangan setiap harinya dengan waktu yang tidak menentu dengan tujuan calon suksesor yang nantinya akan memimpin RM, Bakmi Rasa bisa memiliki rencana-rencana agar bisnis RM. Bakmi Rasa bisa bertahan lama.</p>
--	------------	---	--	---

Berikut adalah analisis hasil wawancara proses suksesi tahap I Prabisnis pada RM. Bakmi Rasa Semarang

Indikator dari tahap I Prabisnis adalah sebagai berikut :

a. Bidang usaha yang dijalankan

Bapak Anton memperkenalkan bidang usaha yang nantinya akan dijalankan kepada calon suksesor. Pengenalan tersebut dilakukan melalui perbincangan setiap harinya dengan waktu yang tidak menentu. Pemilik memperkenalkan bidang usaha yang dijalankan dengan tujuan agar nantinya calon suksesor memahami bidang bisnis yang dijalankan yaitu kuliner, sehingga calon suksesor nantinya tidak merasa kesulitan saat mulai menjalankan tugasnya.

b. Kondisi perusahaan saat ini

Pemilik menjelaskan kondisi perusahaan saat ini kepada calon suksesor melalui perbincangan setiap hari dengan waktu yang tidak menentu. Penjelasan kondisi perusahaan yang meliputi kondisi keuangan selama 2 tahun terakhir yang cenderung mengalami surplus atau banyak mendapat pemasukan, kinerja karyawan untuk RM. Bakmi Rasa selama 1 tahun terakhir, dan hubungan RM. Bakmi Rasa dengan para supplier bahan baku kepada calon suksesor bertujuan agar calon suksesor mengetahui bagaimana kondisi RM, Bakmi Rasa dan mencari cara-cara untuk mempertahankan keberlangsungan bisnis RM. Bakmi Rasa agar dapat bertahan lama.

#### **4.4.2.2. Proses Suksesi Tahap II Pengenalan RM. Bakmi Rasa Semarang**

Tahap II Pengenalan adalah tahapan dimana calon suksesor diperkenalkan pada jargon bisnis, pegawai, dan lingkungan perusahaan keluarga. Tahap II Pengenalan ini memiliki 3 indikator yaitu mengenal jargon bisnis,

mempelajari cara dan teknik pelayanan konsumen, dan memahami tugas setiap karyawan. Berikut analisis hasil wawancara proses suksesi Tahap II Pengenalan pada RM. Bakmi Rasa Semarang :



Berikut adalah tabel analisis hasil wawancara proses suksesi tahap II Pengenalan pada RM. Bakmi Rasa dengan indikator yaitu mengenal jargon bisnis, mempelajari cara dan teknik pelayanan konsumen yang mendetail, dan memahami tugas setiap karyawan.

**Tabel 4.8.**

**Analisis Berdasarkan Hasil Wawancara Proses Suksesi Tahap II Pengenalan Pada RM. Bakmi Rasa**

No	Indikator	Narasumber		Kesimpulan
		Bapak Anton (Pemilik)	Christian (calon suksesor)	
<b>Tahap II Pengenalan</b>				
1	Mengenal jargon bisnis	Bapak Anton memperkenalkan jargon bisnis “Lakukan yang terbaik selagi kamu mampu dan semua kamu lakukan untuk kemuliaan Tuhan” kepada calon suksesor dengan mengucapkan kalimat tersebut ketika sedang berbincang dalam waktu yang tidak ditentukan. Selain itu juga Bapak Anton menggunakan jargon tersebut sebagai nasihat ketika calon suksesor mengalami masalah dalam hidup	Christian dan adik-adiknya diperkenalkan jargon bisnis oleh ayahnya. Mereka mendengarkan jargon tersebut ketika diucapkan secara berulang-berulang oleh ayah mereka pada saat berbincang-bincang. Jargon tersebut ia gunakan sebagai motivasi jika menghadapi suatu masalah dan pedoman dalam bekerja.	Bapak Anton memperkenalkan jargon bisnis atau slogan kepada calon suksesor ketika sedang berbincang-bincang agar slogan tersebut menjadi motivasi dan pedoman dalam menjalankan bisnis RM. Bakmi Rasa

2	Mempelajari cara dan teknik pelayanan konsumen yang mendetail	Bapak Anton mengajarkan cara dan teknik pelayanan konsumen kepada calon suksesor dengan menggunakan teori dan praktek secara langsung agar calon suksesor lebih paham dan bisa merasakan tantangan secara langsung.	Christian diajarkan bagaimana cara dan teknik melayani konsumen secara mendetail dengan mendapat penjelasan teori dari ayahnya. Setelah mendapat penjelasan mengenai cara dan teknik melayani, kemudian Christian akan mempraktekan teori yang sudah dijelaskan oleh ayahnya.	Bapak Anton mengajarkan kepada calon suksesor mengenai cara dan teknik pelayanan kepada konsumen melalui teori dan praktek secara langsung agar calon suksesor mendapat banyak pengalaman. Praktek tersebut berlangsung dalam jangka waktu tertentu.
3	Memahami tugas setiap karyawan	Bapak Anton memperkenalkan calon suksesor dengan setiap karyawan, kemudian masing-masing akan memperkenalkan diri dan menjelaskan apa kemampuan dan tugas mereka. Berikutnya calon suksesor akan mengamati secara langsung ketika karyawan sedang bekerja, lambat laun calon suksesor akan paham dengan sendirinya.	Christian diperkenalkan pada tugas dan kemampuan masing-masing karyawan RM. Bakmi Rasa dengan mendengarkan penjelasan dari setiap karyawan yaitu apa saja kemampuan dan tugas mereka masing-masing. Selain itu nantinya Christian juga akan mengamati ketika karyawan sedang bekerja sehingga lambat laun Christian akan paham mengenai tugas mereka.	Calon suksesor diperkenalkan pada tugas dan kemampuan setiap karyawan dengan mendengarkan penjelasan secara langsung dari setiap karyawan dan selanjutnya calon suksesor akan mengamati ketika karyawan sedang bekerja, sehingga lambat laun calon suksesor akan paham apa saja tugas dari masing-masing karyawan.

Berikut adalah analisis hasil wawancara proses suksesi tahap II Pengenalan pada RM. Bakmi Rasa Semarang

Indikator dari tahap II Pengenalan adalah sebagai berikut :

a. Mengenal jargon bisnis

Bapak Anton memiliki jargon atau slogan bisnis yang digunakan sebagai pedoman dan motivasi dalam berbisnis. Jargon tersebut juga diperkenalkan kepada semua anaknya termasuk Christian sebagai calon suksesor. Jargon bisnis tersebut adalah “Lakukan yang terbaik selagi kamu mampu dan semua kamu lakukan untuk kemuliaan Tuhan”. Bapak Anton berharap dengan berpegang pada jargon tersebut Christian maupun adik-adiknya dapat bekerja dengan sepenuh hati, dengan tulus, jujur, dan tidak lupa akan Tuhan.

b. Mempelajari cara dan teknik pelayanan konsumen yang mendetail

Christian sebagai calon suksesor diajarkan beberapa hal mengenai cara-cara melayani konsumen dengan benar oleh ayahnya. Selain melalui teori, Christian juga menerima pembelajaran mengenai pelayanan konsumen dengan praktek secara langsung agar ia lebih memahami tidak hanya berupa teori.

Cara melayani konsumen yang diajarkan oleh Bapak Anton yaitu :

1. Setelah konsumen datang dan menempati kursi yang diinginkan, karyawan akan memberikan daftar makanan minuman kemudian konsumen akan menentukan menu pilihan dan karyawan mencatat menu pesanan dan diserahkan pada bagian produksi.
2. Jika makan dan minum sudah dibuat segera diberikan kepada konsumen untuk dinikmati. Dalam proses ini karyawan harus mengamati jika ada konsumen yang menginginkan menu tambahan.

3. Jika makanan dan minuman sudah selesai dinikmati oleh konsumen, karyawan akan menginformasikan kepada kasir untuk mempersiapkan bon sesuai nomor meja mereka.
4. Setelah konsumen meninggalkan rumah makan, karyawan akan menyingkirkan peralatan makan yang kotor dan membawa ke dapur kemudian menata kembali meja dan kursi makan.

Teknik melayani konsumen yang diajarkan oleh Bapak Anton yaitu :

1. Memberikan kesempatan konsumen berbicara untuk mengemukakan keinginannya untuk jenis mie yang disukai.
2. Mendengarkan baik-baik jika ada pelanggan yang mengemukakan pendapat mengenai rasa dan porsi mie yang disantapnya.
3. Ajukan pertanyaan kepada konsumen jika ada hal yang kurang jelas agar tidak salah menyajikan seperti jenis mie, jumlah yang dipesan, dan dimakan ditempat atau dibawa pulang.
4. Bersikap sopan, ramah dan selalu bersikap tenang.

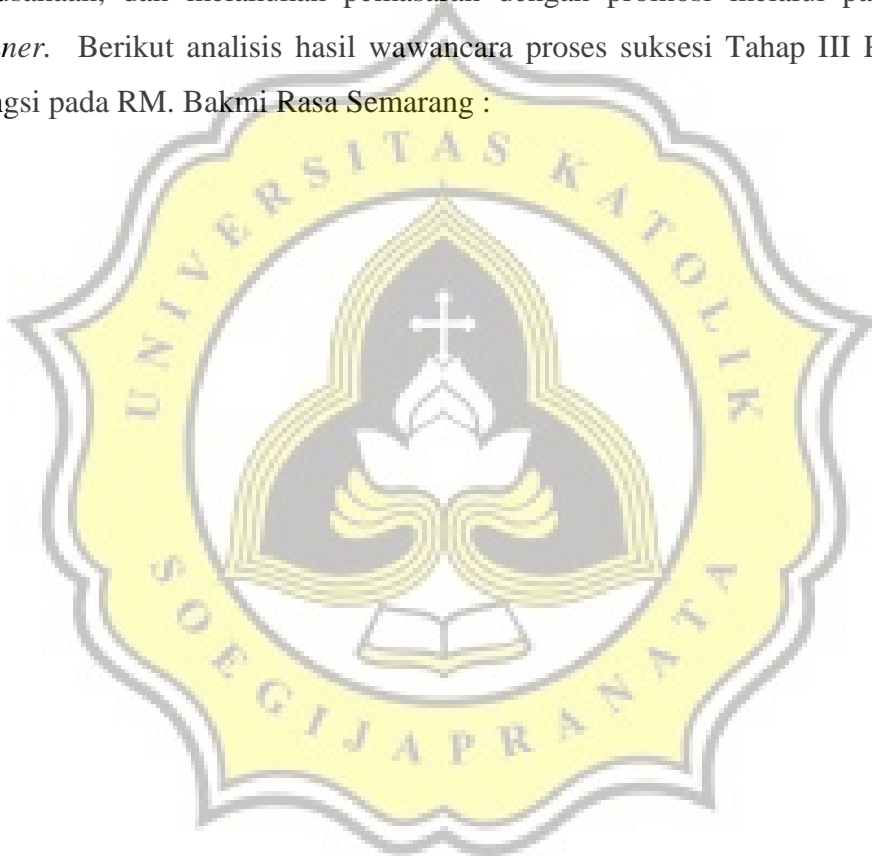
c. Memahami tugas setiap karyawan

Bapak Anton mengajarkan beberapa hal terkait dengan karyawan kepada Christian seperti tugas setiap karyawan dan kemampuan masing-masing karyawan. Caranya adalah dengan mempertemukan karyawan dengan Christian, kemudian masing-masing karyawan memperkenalkan diri mereka sekaligus menjelaskan *skill* dan tugas mereka. Christian perlu untuk tahu dan memahami tugas dan kemampuan masing-masing karyawan agar calon suksesor dapat mengontrol bagaimana kinerja masing-masing karyawan kemudian memberikan kritik dan saran atas hasil kerja mereka.

#### 4.4.2.3. Proses Suksesi Tahap III Pengenalan Fungsi RM. Bakmi Rasa

##### Semarang

Tahap III Pengenalan Fungsi adalah tahapan dimana calon suksesor diperkenalkan pada fungsi operasional perusahaan seperti proses produksi, keuangan, pemasaran, dan lain-lain. Tahap III Pengenalan Fungsi ini memiliki 3 indikator yaitu pengenalan proses produksi mie, mengatur sistem keuangan perusahaan, dan melakukan pemasaran dengan promosi melalui pamflet atau *banner*. Berikut analisis hasil wawancara proses suksesi Tahap III Pengenalan Fungsi pada RM. Bakmi Rasa Semarang :





Berikut adalah tabel analisis hasil wawancara proses suksesi tahap III Pengenalan fungsi pada RM. Bakmi Rasa dengan indikator yaitu pengenalan produksi mie, mengatur sistem keuangan perusahaan, dan melakukan pemasaran dengan promosi melalui pamflet atau *banner*

**Tabel 4.9.**

**Analisis Berdasarkan Hasil Wawancara Proses Suksesi Tahap III Pengenalan Fungsi Pada RM. Bakmi Rasa**

No	Indikator	Narasumber		Kesimpulan
		Bapak Anton (Pemilik)	Christian (calon suksesor)	
<b>Tahap III Pengenalan Fungsi</b>				
1	Pengenalan produksi mie	Bapak Anton memperkenalkan cara memproduksi mie kepada calon suksesor dengan mempraktekkan langsung didepan calon suksesor, namun hanya garis besar prosesnya karena untuk cara produksi mendetail dikelola oleh anak ke 3 Bapak Anton pada bagian produksi.	Christian diajarkan bagaimana proses membuat mie oleh ayahnya yang dipraktekkan secara langsung secara garis besar, karena untuk bagian produksi sudah dikelola adik Christian yakni Puteri yang lebih ahli dibidang pembuatan mie.	Calon suksesor diperkenalkan pada proses produksi mie oleh ayahnya, hanya saja produksi secara garis besar karena proses produksi secara detail sudah dikelola oleh adik ke 2 calon suksesor yakni Puteri
2	Mengatur sistem keuangan perusahaan	Bapak Anton menjelaskan sistem keuangan perusahaan kepada calon suksesor seperti apa saja pengeluaran dan pemasukan	Christian diperkenalkan oleh ayahnya mengenai sistem keuangan perusahaan dengan mendapat penjelasan yaitu apa saja yang menjadi pendapatan dan	Bapak Anton memperkenalkan pada calon suksesor mengenai sistem keuangan

		<p>perharinya dan bagaimana mengambil keputusan sebijak mungkin untuk meminimalkan pengeluaran. Bapak Anton menjelaskan secara langsung dengan menunjukkan buku laporan keuangan. Tidak terlalu mendetail karena keuangan dikelola anak ke 4 Bapak Anton pada bagian keuangan.</p>	<p>pengeluaran setiap harinya dan bagaimana cara yang benar untuk mengambil keputusan dalam hal keuangan. Christian dibantu adiknya Elisa yang mengelola bagian keuangan RM. Bakmi Rasa</p>	<p>perusahaan seperti memasukan pengeluaran setiap harinya dan hal-hal yang berkaitan dengan keuangan dengan menjelaskan kepada calon suksesor, agar calon suksesor dapat mengambil keputusan sebijak mungkin . Calon suksesor dibantu oleh adik ke 3 yakni Elisa yang mengelola keuangan RM. Bakmi Rasa.</p>
3	<p>Melakukan pemasaran dengan promosi melalui pamflet atau <i>banner</i></p>	<p>Bapak Anton menjelaskan cara pemasaran kepada calon suksesor yang sudah pernah dilakukan yaitu memasang spanduk MMT dan promo setiap hari Senin. Selain itu Bapak Anton juga mengharuskan calon suksesor untuk mencoba cara pemasaran lainnya yang lebih modern.</p>	<p>Christian melakukan promosi saat ini dengan meneruskan cara lama yang sejak dahulu digunakan ayahnya yaitu melalui pemasangan spanduk MMT dan promo setiap hari Senin. Sedangkan Christian sendiri memiliki ide untuk melakukan promosi ke Instagram dengan melakukan <i>endorse</i> ke beberapa akun yang mereview makan , mendaftarkan ke Go-food agar bisa dijangkau lebih banyak orang, dan memperbaiki kemasan pembungkus makanan karena saat ini hanya menggunakan plastik.</p>	<p>Calon suksesor memiliki rencana untuk meneruskan cara promosi yang sudah sejak dulu dilakukan oleh ayahnya, selain itu calon suksesor akan mengembangkan cara promosi lainnya seperti promosi melalui media sosial dan bekerja sama dengan Gojek (go-food) serta mengganti kemasan pembungkus makanan agar lebih menarik.</p>

Berikut adalah analisis hasil wawancara proses suksesi tahap III Pengenalan Fungsi pada RM. Bakmi Rasa Semarang

Indikator dari tahap III Pengenalan Fungsi adalah sebagai berikut :

a. Pengenalan produksi mie

Christian sebagai calon suksesor diperkenalkan perihal produksi mie dengan melihat proses produksi secara langsung, meskipun hanya secara garis besar yang meliputi bahan baku yang digunakan tanpa penjelasan takaran bahan dan proses pembuatan yaitu dengan mencampurkan semua bahan kemudian digiling. Karena untuk proses produksi mie sendiri sudah dikelola oleh anak ketiga Bapak Anton yakni Puteri.

Christian diperkenalkan mengenai proses pembuatan mie dan bahan-bahan yang diperlukan karena nantinya Christian juga ikut mengontrol proses produksi serta mengambil keputusan seperti jumlah mie yang diproduksi perhari, kualitas mie yang dihasilkan, alat yang digunakan, dan sebagainya.

b. Mengatur sistem keuangan perusahaan

Christian sebagai calon suksesor diperkenalkan perihal sistem keuangan RM. Bakmi rasa meskipun hanya secara garis besar, karena untuk bagian keuangan sendiri sudah dikelola oleh anak keempat Bapak Anton yakni Elisa. Christian perlu untuk mengetahui sistem keuangan RM. Bakmi Rasa seperti macam-macam biaya yang dikeluarkan perhari, jumlah pemasukan perhari, gaji karyawan, dan sebagainya karena Christian nantinya akan mengontrol dan memimpin bagian keuangan. Christian diajarkan untuk mengambil keputusan sebijak mungkin tanpa merugikan pihak lain dan setiap keputusan yang diambil harus dengan alasan yang jelas. Misalnya penetapan gaji karyawan, penetapan harga jual produk, dan pengeluaran biaya lainnya harus dengan alasan yang jelas.

c. Melakukan pemasaran dengan promosi melalui pamflet atau *banner*

Christian diperkenalkan secara mendetail perihal cara pemasaran produk RM. Bakmi Rasa melalui penjelasan dari Bapak Anton. Karena Christian sebagai pemimpin perusahaan ini harus berusaha agar usaha ini diketahui dan dikunjungi banyak orang, oleh sebab itu Christian harus menemukan strategi pemasaran yang efektif.

Selain menggunakan cara pemasaran yang sejak dulu digunakan oleh Bapak Anton yaitu melalui pemasangan MMT di depan rumah makan dan pengadaan promo setiap hari Senin yaitu mie ayam seharga Rp 7.000,00 berlaku untuk makan ditempat. Christian juga memiliki ide baru yang dirasa lebih efektif untuk promosi. Ide tersebut meliputi promosi melalui Instagram dan Go-food (gojek), kemasan *take away* yang lebih menarik dengan logo baru dan *paper bowl*, inovasi menu yang unik, dan tampilan penyajian yang lebih menarik. Dalam hal pemasaran ini Christian dibantu oleh anak kedua Bapak Anton yakni Yerry yang mengelola bagian penjualan RM. Bakmi Rasa.

#### **4.4.2.4. Proses Suksesi Tahap IV Pelaksanaan Fungsi RM. Bakmi Rasa Semarang**

Tahap IV Pelaksanaan Fungsi adalah tahapan dimana calon suksesor ditetapkan sebagai penerus perusahaan atau pengganti potensial dan mulai bekerja sebagai pegawai purnawaktu. Tahap IV Pelaksanaan Fungsi ini memiliki 2 indikator yaitu calon suksesor bekerja sebagai pegawai purnawaktu dan melihat kemampuan calon suksesor untuk ikut memajukan perusahaan. Berikut analisis hasil wawancara proses suksesi Tahap IV Pelaksanaan Fungsi pada RM. Bakmi Rasa Semarang :

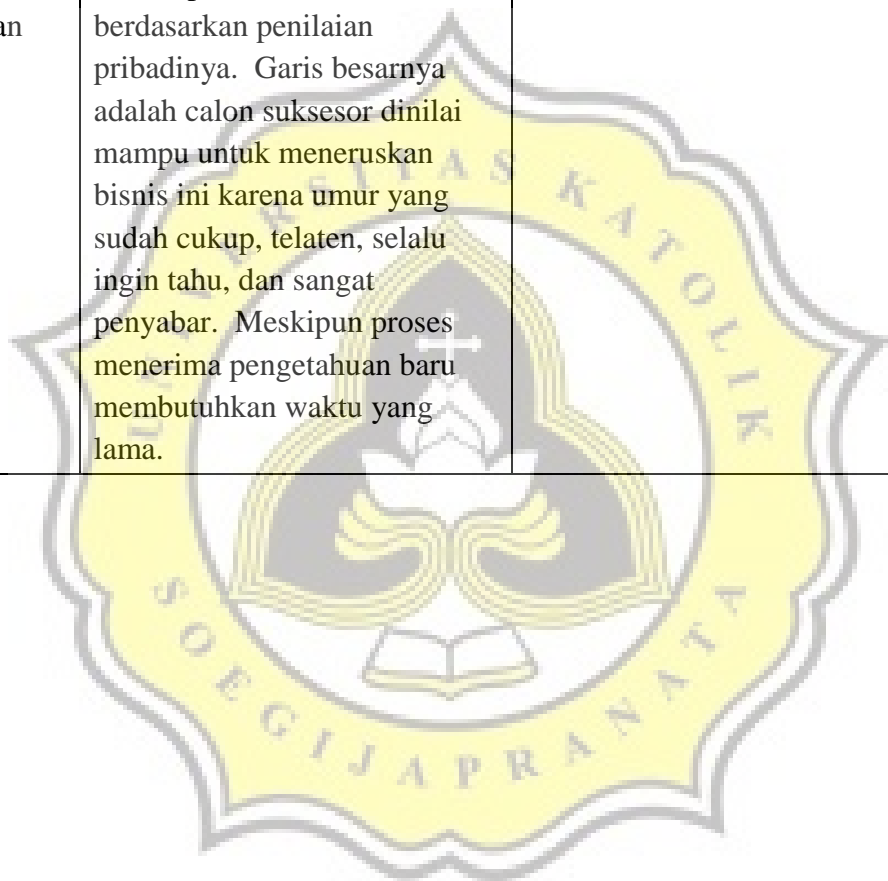
Berikut adalah tabel analisis hasil wawancara proses suksesi tahap IV Pelaksanaan fungsi pada RM. Bakmi Rasa dengan indikator yaitu calon suksesor bekerja sebagai purnawaktu dan melihat kemampuan calon suksesor untuk ikut memajukan perusahaan

**Tabel 4.10.**

**Analisis Berdasarkan Hasil Wawancara Proses Suksesi Tahap IV Pelaksanaan Fungsi Pada RM. Bakmi Rasa**

No	Indikator	Narasumber		Kesimpulan
		Bapak Anton (Pemilik)	Christian (calon suksesor)	
<b>Tahap IV Pelaksanaan Fungsi</b>				
1	Calon suksesor bekerja sebagai purnawaktu	Bapak Anton menetapkan keempat anaknya termasuk calon suksesor sebagai staf dalam arti membantu Bapak Anton sudah sejak 5 tahun lalu atau tahun 2013. Sedangkan untuk menetapkan sebagai calon suksesor mulai dilakukan Bapak Anton sejak tahun 2017.	Christian dan adik-adiknya sudah sejak 5 tahun lalu bekerja membantu ayahnya mengelola RM. Bakmi Ras, sehingga menurutnya ia dan adik-adiknya sudah menjadi staf tetap untuk bisnis ini.	Calon suksesor dan adik-adiknya sudah bekerja untuk membantu ayahnya mengelola RM. Bakmi Rasa sejak 5 tahun lalu, menurut calon suksesor ia dan adik-adiknya sudah menjadi staf tetap. Sedangkan ayahnya memilih siapa yang akan menjadi calon suksesor sejak tahun 2017 berdasarkan pertimbangan tertentu.

2	Melihat kemampuan calon suksesor untuk ikut memajukan perusahaan	Bapak Anton melihat kemampuan calon suksesor berdasarkan penilaian pribadinya. Garis besarnya adalah calon suksesor dinilai mampu untuk meneruskan bisnis ini karena umur yang sudah cukup, telaten, selalu ingin tahu, dan sangat penyabar. Meskipun proses menerima pengetahuan baru membutuhkan waktu yang lama.	-	Bapak Anton memiliki penilaian tersendiri terhadap kemampuan dan sikap dari calon suksesor sehingga Bapak Anton memilih anak pertamanya sebagai calon suksesor sejak tahun 2017 dan nantinya akan ditetapkan secara resmi sebagai suksesor untuk menggantikan dirinya mengelola RM. Bakmi Rasa.



Berikut adalah analisis hasil wawancara proses suksesi tahap IV Pelaksanaan Fungsi pada RM. Bakmi Rasa Semarang

Indikator dari tahap IV Pelaksanaan Fungsi adalah sebagai berikut :

a. Calon suksesor bekerja sebagai purnawaktu

Bapak Anton menetapkan Christian sebagai pegawai purnawaktu sudah sejak 5 tahun lalu. Tidak hanya Christian, semua anak Bapak Anton menjadi pegawai purnawaktu untuk RM. Bakmi Rasa karena mereka semua sudah membantu Bapak Anton mengelola RM. Bakmi Rasa sejak 5 tahun lalu. Masing-masing dari mereka mengelola bidang yang berbeda, Christian mengelola bidang gudang dan *stockist*, Yerry mengelola bidang penjualan, Puteri mengelola bidang produksi, dan Elisa mengelola bidang keuangan. Kemudian Bapak Anton memilih Christian sebagai calon suksesor sejak tahun 2017 lalu.

b. Melihat kemampuan calon suksesor untuk ikut memajukan perusahaan

Bapak Anton memiliki beberapa alasan pribadi yang menjadi dasar memilih Christian menjadi penerus untuk mengelola RM. Bakmi Rasa. Bapak Anton menjelaskan alasan memilih Christian, diantaranya umur yang sudah cukup dewasa, sebagai anak paling sulung, memiliki rasa ingin tahu yang besar, telaten, penyabar, mampu untuk mengambil keputusan mendesak seperti menambah bahan baku dengan cepat, tidak ragu untuk meminta maaf jika melakukan kesalahan, memiliki kemampuan berkomunikasi dengan baik seperti menjelaskan peraturan kerja kepada karyawan dengan sejelas mungkin, dan bersedia untuk ikut terjun kelapangan dalam arti ikut melayani konsumen dan membantu bagian produksi.

#### **4.4.2.5. Proses Suksesi Tahap V Pengembangan Fungsi RM. Bakmi Rasa Semarang**

Tahap V Pengembangan Fungsi adalah tahapan dimana calon suksesor ditempatkan pada posisi pimpinan dan memahami posisi-posisi manajemen yang dalam pelaksanaannya masih mendapat pengarahan kerja dari orang lain. Tahap V Pengembangan Fungsi ini memiliki 1 indikator yaitu partisipasi dalam pengambilan keputusan dan proses produksi. Berikut analisis hasil wawancara proses suksesi Tahap V Pengembangan Fungsi pada RM. Bakmi Rasa Semarang :





Berikut adalah tabel analisis hasil wawancara proses suksesi tahap V Pengembangan fungsi pada RM. Bakmi Rasa dengan indikator yaitu partisipasi dalam pengambilan keputusan dan proses produksi

**Tabel 4.11.**

**Analisis Berdasarkan Hasil Wawancara Proses Suksesi Tahap V Pengembangan Fungsi Pada RM. Bakmi Rasa**

No	Indikator	Narasumber		Kesimpulan
		Bapak Anton (Pemilik)	Christian (calon suksesor)	
<b>Tahap V Pengembangan Fungsi</b>				
1	Partisipasi dalam pengambilan keputusan dan proses produksi	Bapak Anton meminta calon suksesor untuk mulai aktif ikut serta dalam pengambilan keputusan karena Bapak Anton menginginkan calon suksesor bisa mengambil keputusan sebijak mungkin. Misalnya keputusan penetapan aturan kerja, gaji karyawan, dan menu baru RM. Bakmi Rasa. Sedangkan untuk produksi, Bapak Anton mengikutsertakan calon suksesor hanya untuk memberikan saran untuk menu baru.	Christian mulai ikut serta untuk setiap pengambilan keputusan bersama ayahnya, karena Christian perlu banyak belajar hal-hal baru agar bisa mampu mengambil keputusan yang bijak dan tidak ada yang dirugikan. Untuk proses produksi Christian tidak sepenuhnya ikut ambil bagian, tugasnya hanya mencicipi menu baru dan memberikan saran karena bagian produksi sudah dikelola oleh adiknya yakni Puteri.	Bapak Anton meminta calon suksesor untuk ikut serta dalam pengambilan keputusan seperti penetapan aturan kerja, gaji karyawan, dan menu baru untuk RM. Bakmi Rasa agar calon suksesor mulai berlatih untuk berpikir secara bijak dan tidak merugikan pihak manapun dalam mengambil keputusan. Untuk proses produksi calon suksesor berperan untuk memberikan saran karena bagian produksi dikelola oleh adik ke 2 calon suksesor yakni Puteri.

Berikut adalah analisis hasil wawancara proses suksesi tahap V Pengembangan Fungsi pada RM. Bakmi Rasa Semarang

Indikator dari tahap V Pengembangan Fungsi adalah sebagai berikut :

Partisipasi dalam pengambilan keputusan dan proses produksi

Christian sebagai calon suksesor diajarkan untuk banyak berpartisipasi dalam pengambilan keputusan oleh Bapak Anton. Misalnya keputusan untuk penetapan aturan kerja, gaji karyawan, dan produk baru RM. Bakmi Rasa. Karena nantinya Christian akan memimpin RM. Bakmi Rasa, dimana Christian dituntut untuk bisa mengambil keputusan dengan cepat dan tidak salah langkah sehingga merugikan banyak pihak.

#### **4.4.2.6. Proses Suksesi Tahap VI Suksesi Awal RM. Bakmi Rasa Semarang**

Tahap VI Suksesi Awal adalah tahapan dimana calon suksesor sudah berada diposisi direktur yang sah secara legal/*de jure*, namun dalam pelaksanaannya masih diawasi ketat oleh orangtua. Tahap VI Suksesi Awal ini memiliki 2 indikator yaitu mengangkat calon suksesor sebagai direktur bagian penjualan dan orangtua masih melakukan pengawasan terhadap calon suksesor. Berikut analisis hasil wawancara proses suksesi Tahap VI Suksesi Awal pada RM. Bakmi Rasa Semarang :

Berikut adalah tabel analisis hasil wawancara proses suksesi tahap VI Suksesi awal pada RM. Bakmi Rasa dengan indikator yaitu mengangkat calon suksesor sebagai direktur bagian penjualan dan orangtua masih melakukan pengawasan terhadap calon suksesor.

**Tabel 4.12.**

**Analisis Berdasarkan Hasil Wawancara Proses Suksesi Tahap VI Suksesi Awal Pada RM. Bakmi Rasa**

No	Indikator	Narasumber		Kesimpulan
		Bapak Anton (Pemilik)	Christian (calon suksesor)	
<b>Tahap VI Suksesi Awal</b>				
1	Mengangkat calon suksesor sebagai direktur bagian penjualan	Bapak Anton mengangkat calon suksesor nantinya tidak hanya untuk bagian penjualan namun direktur atau pimpinan untuk semua bagian yang meliputi bagian produksi, keuangan, penjualan, dan stockist atau gudang. Proses ini belum berlangsung karena Bapak Anton masih sebatas menentukan calon suksesor dan belum meresmikannya.	Christian tidak bersedia untuk diangkat menjadi direktur bagian penjualan karena bagian tersebut sudah dikelola adiknya yaitu Yerry. Christian akan menjadi direktur atau pimpinan untuk semua bidang nantinya jika sudah diresmikan.	Calon suksesor tidak bersedia untuk diangkat menjadi pimpinan bagian penjualan karena bagian penjualan sudah dikelola oleh adik ke 1 calon suksesor yakni Yerry, selain itu calon suksesor nantinya akan menjadi pimpinan untuk semua bagian RM. Bakmi Rasa yang meliputi bagian produksi, penjualan, keuangan, dan gudang.

				Bapak Anton masih sebatas memilih calon suksesor dan belum sampai pada proses peresmian.
2	Orangtua masih melakukan pengawasan terhadap calon suksesor	Bapak Anton sebagai orangtua tidak hanya melakukan pengawasan kepada calon suksesor tetapi semua bagian. Mengawasi dalam arti jika ada kesulitan maka Bapak Anton akan membantu dan memberikan saran. Hanya saja untuk calon suksesor, pengawasan akan dilakukan lebih intensif karena nantinya calon suksesor akan menjalankan banyak tugas.	Christian masih diawasi oleh ayahnya yakni Bapak Anton, dimana pengawasan untuk Christian dilakukan lebih intensif karena nantinya ia akan menggantikan tugas dan posisi ayahnya sebagai pemilik RM. Bakmi Rasa.	Bapak Anton sebagai ayah sekaligus pemilik RM. Bakmi Rasa masih melakukan pengawasan terhadap anak-anaknya dalam menjalankan tugas mereka masing-masing, terutama untuk calon suksesor karena nantinya calon suksesor akan menjalankan banyak tugas sehingga perlu untuk diawasi secara lebih intensif.

Berikut adalah analisis hasil wawancara proses suksesi tahap VI Suksesi Awal pada RM. Bakmi Rasa Semarang

Indikator dari tahap VI Suksesi Awal adalah sebagai berikut :

a. Mengangkat calon suksesor sebagai direktur bagian penjualan

Bapak Anton tidak mengangkat Christian sebagai direktur bagian penjualan, karena untuk bagian penjualan sudah dikelola oleh anak kedua Bapak Anton yakni Yerry. Christian sendiri nantinya akan ditetapkan sebagai direktur atau pemimpin untuk semua bidang yang meliputi bidang penjualan, gudang, produksi, dan keuangan. Untuk saat ini proses pengangkatan calon suksesor belum dilakukan karena Bapak Anton masih sebatas memilih calon suksesor dan belum meresmikan.

b. Orangtua masih melakukan pengawasan terhadap calon suksesor

Bapak Anton masih melakukan pengawasan tidak hanya terhadap calon suksesor, tetapi pengawasan untuk semua bidang yang meliputi bidang keuangan, produksi, penjualan, dan gudang. Bapak Anton melakukan pengawasan sekaligus memberikan kritik dan saran apabila saat mereka menjalankan tugas dan melakukan kesalahan.

#### **4.4.2.7. Proses Suksesi Tahap VII Suksesi Sungguhan RM. Bakmi Rasa Semarang**

Tahap VII Suksesi Sungguhan adalah tahapan dimana calon suksesor telah ditetapkan sebagai pimpinan secara fakta/*de facto*. Tahap VII Suksesi Sungguhan ini memiliki 1 indikator yaitu penetapan calon suksesor sebagai direktur utama. Berikut analisis hasil wawancara proses suksesi Tahap IV Pelaksanaan Fungsi pada RM. Bakmi Rasa Semarang :

Berikut adalah tabel analisis hasil wawancara proses suksesi tahap VII Suksesi sungguhan pada RM. Bakmi Rasa dengan indikator yaitu penetapan calon suksesor sebagai pemimpin di perusahaan yaitu sebagai direktur utama

**Tabel 4.13.**

**Analisis Berdasarkan Hasil Wawancara Proses Suksesi Tahap VII Suksesi Sungguhan Pada RM. Bakmi Rasa**

No	Indikator	Narasumber		Kesimpulan
		Bapak Anton (Pemilik)	Christian (calon suksesor)	
<b>Tahap VII Suksesi Sungguhan</b>				
1	Penetapan calon suksesor sebagai pemimpin di perusahaan yaitu sebagai direktur utama	Bapak Anton belum menetapkan secara resmi sebagai calon suksesor karena saat ini masih pada tahap pemilihan dan pelatihan. Bapak Anton berencana untuk menetapkan secara resmi pada pertengahan tahun 2018.	Christian bersedia jika dirinya ditetapkan sebagai penerus bisnis RM. Bakmi Rasa karena merupakan tugas dan keputusan ayahnya. Saat ini Christian belum ditetapkan secara resmi karena Christian akan resmi menggantikan tugas ayahnya pertengahan tahun 2018.	Saat ini Bapak Anton belum menetapkan calon suksesor sebagai suksesor yang akan menggantikan tugasnya mengelola RM. Bakmi Rasa secara resmi pada pertengahan tahun 2018.

Berikut adalah analisis hasil wawancara proses suksesi tahap VII Suksesi Sungguhan pada RM. Bakmi Rasa Semarang

Indikator dari tahap VII Suksesi Sungguhan adalah sebagai berikut :

Penetapan calon suksesor sebagai pemimpin di perusahaan yaitu sebagai direktur utama

Bapak Anton sebagai pemilik RM. Bakmi Rasa belum menetapkan Christian sebagai calon suksesor secara resmi, karena untuk penetapan secara resmi akan dilakukan pertengahan tahun 2018 ini. Hal tersebut dikarenakan menurut Bapak Anton, Christian masih perlu untuk mempelajari banyak hal. Karena menjadi pemimpin bukanlah hal yang mudah dan pemimpin juga bertanggung jawab agar sebuah usaha bisa berumurpanjang.

Proses suksesi yang saat ini sedang berlangsung pada RM. Bakmi Rasa sudah mencapai pada tahap ke lima dari total keseluruhan tujuh tahap proses suksesi. Dimana pada Tahap I Prabisnis Bapak Anton memperkenalkan bidang usaha yang nantinya akan dijalankan kepada calon suksesor dan menjelaskan kondisi perusahaan saat ini kepada calon suksesor, Tahap II Pengenalan Bapak Anton memperkenalkan jargon atau slogan bisnis yang digunakan sebagai pedoman dan motivasi dalam berbisnis, Tahap III Pengenalan Fungsi dimana Christian diperkenalkan pada proses produksi mie dan sistem keuangan RM. Bakmi Rasa secara garis besar dan cara pemasaran RM. Bakmi Rasa, Tahap IV Pelaksanaan Fungsi Bapak Anton menetapkan Christian sebagai pegawai purnawaktu sudah sejak 5 tahun lalu dan menjelaskan alasan memilih Christian sebagai calon suksesor nantinya, dan Tahap V Pengembangan Fungsi dimana Christian sebagai calon suksesor diajarkan untuk banyak berpartisipasi dalam pengambilan keputusan penetapan aturan kerja, gaji karyawan, dan produk baru RM. Bakmi Rasa. Sedangkan untuk Tahap ke VI dan VII belum terjadi karena Bapak Anton hanya sebatas memilih calon suksesor dan belum meresmikan sebagai suksesor untuk RM. Bakmi Rasa.



#### **4.4.3. Penerapan Budaya Tionghoa Konfusianisme pada Proses Suksesi RM.**

##### **Bakmi Rasa**

Bapak Anton sebagai pemilik RM. Bakmi Rasa memiliki latar belakang keluarga dengan budaya Tionghoa Konfusianisme. Budaya Tionghoa Konfusianisme memiliki 5 ajaran dasar yaitu *ren/ke* manusiaan, *xiao/bakti*, *zhi/kebijaksanaan*, *yi/kebenaran*, dan *li/sopan santun*. Dimana kelima ajaran tersebut dapat mempengaruhi etika seseorang ketika berinteraksi dengan orang lain. Kemudian Bapak Anton menerapkan 5 ajaran dasar tersebut dalam mengelola usaha RM. Bakmi Rasa karena dalam berbisnis tentu saja kita akan berinteraksi dengan orang banyak misalnya dengan atasan, karyawan, supplier, dan konsumen. Sehingga diperlukan etika yang baik terhadap diri sendiri maupun orang lain. Bapak Anton menerapkan budaya tersebut pada tahap I sampai tahap V proses suksesi RM. Bakmi Rasa yang saat ini sedang dilakukan.

Selain itu Bapak Anton sendiri juga sudah menerapkan 5 ajaran dasar budaya Tionghoa Konfusianisme untuk mendidik keempat anaknya sejak mereka kecil. Misalnya diajarkan untuk menghormati orang tua, berkata jujur, berbicara sopan kepada semua orang, dan mau meminta maaf ketika melakukan kesalahan. Bapak Anton berharap keempat anaknya dapat menerapkan 5 ajaran dasar tersebut dalam kehidupan sehari-hari terutama saat berinteraksi dengan orang lain. Berikut analisis penerapan budaya Tionghoa Konfusianisme pada proses suksesi RM. Bakmi Rasa



## 1) *Ren*/kemanusiaan

*Ren* merupakan sifat mulia dari diri seseorang terhadap cinta kasih, kebajikan, moralitas, halus budi pekerti, tahu diri, tanggung rasa, dan peri kemanusiaan (Nyoto, 2017)

Penerapan *Ren*/kemanusiaan :

Ajaran dasar *Ren*/kemanusiaan diterapkan Bapak Anton dalam mendidik keempat anaknya sejak mereka kecil, misalnya diajarkan untuk menghormati dan menghargai orang lain. Kemudian ajaran dasar *Ren* juga diterapkan Bapak Anton saat ini dalam proses suksesi RM. Bakmi Rasa.

### a. Proses suksesi tahap I prabisnis

Dalam mengenal bidang usaha yang dijalankan dan kondisi perusahaan saat ini, calon suksesor tidak hanya sekedar mengenal secara singkat tetapi memerlukan adanya rasa cinta kasih, tanggung rasa, dan peri kemanusiaan. Agar dalam proses mengenal perusahaan ini calon suksesor mau menerima, menghormati dan menghargai semua arahan yang diberikan oleh Bapak Anton sebagai ayah dan pemilik bisnis ini.

### b. Proses suksesi tahap II pengenalan

Dalam menerapkan jargon bisnis yaitu Lakukan yang terbaik selagi kamu mampu dan semua kamu lakukan untuk kemuliaan Tuhan. Dalam menerapkan jargon ini, calon suksesor diharapkan dapat memiliki moralitas yang baik seperti menghargai orang lain, berusaha bersikap jujur, dan memiliki tanggung rasa terhadap orang lain karena moralitas baik tersebut juga diajarkan Tuhan kepada kita.

### c. Proses suksesi tahap III pengenalan fungsi

Dalam mengatur sistem keuangan perusahaan, Christian sebagai calon suksesor menetapkan gaji karyawan dan harga jual produk. Dalam menetapkan tarif gaji dan harga produk, Christian harus

berperi kemanusiaan dan memiliki tenggang rasa. Artinya bahwa tarif gaji untuk karyawan disesuaikan dengan kemampuan karyawan, tidak merugikan karyawan karena karyawan juga memiliki kebutuhan untuk hidup. Kemudian untuk harga produk harus ditetapkan dengan harga yang terjangkau semua orang, tidak hanya mengejar keuntungan.

d. Proses suksesi tahap IV pelaksanaan fungsi

Bapak Anton melihat kemampuan calon suksesor untuk ikut memajukan perusahaan, yaitu Christian yaitu memiliki moralitas yang baik seperti tidak ragu untuk meminta maaf ketika melakukan kesalahan, penyabar, dan mampu untuk mengambil keputusan mendesak seperti menambah bahan baku dengan cepat.

e. Proses suksesi tahap V pengembangan fungsi

Dalam menetapkan gaji karyawan, produk baru RM. Bakmi Rasa, dan aturan kerja. Tarif gaji untuk karyawan disesuaikan dengan kemampuan karyawan, tidak merugikan karyawan karena karyawan juga memiliki kebutuhan untuk hidup. Harga produk harus ditetapkan dengan harga yang terjangkau semua orang, tidak hanya mengejar keuntungan. Kemudian untuk aturan kerja, Christian menetapkan aturan-aturan yang masih dalam batas wajar. Seperti jam kerja 10 jam, jam makan siang 1 jam, libur kerja saat tanggal merah, cuti kerja, dsb.

2) *Xin*/dapat dipercaya

*Xin* adalah sifat pribadi seseorang yang selalu percaya diri, dapat dipercaya orang lain baik perilaku maupun ucapannya, dan senantiasa menepati janji (Nyoto, 2017)

Penerapan *Xin*/dapat dipercaya :

Ajaran dasar *Xin*/dapat dipercaya diterapkan Bapak Anton dalam mendidik keempat anaknya sejak mereka kecil, misalnya diajarkan untuk menjaga kepercayaan yang diberikan orang lain dan berkata jujur. Kemudian ajaran dasar *Xin* juga diterapkan Bapak Anton saat ini dalam proses suksesi RM. Bakmi Rasa.

a. Proses suksesi tahap I prabisnis

Dalam mengenal bidang usaha yang dijalankan dan kondisi perusahaan saat ini, calon suksesor harus memiliki keyakinan atau rasa percaya diri dan dapat dipercaya. Artinya, dalam proses mengenal bidang usaha dan kondisi perusahaan, calon suksesor harus yakin bahwa dirinya bisa dan pantas untuk menjalankan bisnis ini. Calon suksesor akan dengan sungguh-sungguh mempelajari bidang bisnis yang dijalankan dan kondisi perusahaan sehingga calon suksesor dapat dipercaya oleh Bapak Anton untuk meneruskan mengelola bisnis ini.

b. Proses suksesi tahap II pengenalan

Dalam menerapkan jargon bisnis yaitu “demi kemuliaan Tuhan” , calon suksesor harus dapat menjaga kepercayaan orang lain yang sudah diberikan kepadanya sehingga tidak ada orang yang merasa dikecewakan, misalnya dengan menepati janji bertemu dengan supplier dan bersikap jujur terhadap konsumen terkait menghitung harga total makanan yang dipesan.

c. Proses suksesi tahap III pengenalan fungsi

Dalam mengatur sistem keuangan perusahaan, calon suksesor harus dapat menjaga kepercayaan yang diberikan Bapak Anton kepada dirinya. Misalnya dengan tidak melakukan korupsi dan tidak memanipulasi pengeluaran dan pemasukan setiap harinya.

d. Proses suksesi tahap IV pelaksanaan fungsi

Bapak Anton melihat Christian sebagai calon suksesor yang memiliki tata krama dalam berperilaku dan berbicara yang sopan,

selalu menepati janji ketika membuat janji dengan supplier, dan tidak ragu dalam berinovasi menu baru maupun promosi produk

e. Proses suksesi tahap V pengembangan fungsi

Dalam menetapkan aturan kerja, gaji karyawan, dan produk baru Christian harus dapat menjaga kepercayaan yang diberikan Bapak Anton kepada dirinya. Misalnya dengan tidak mengganti aturan tanpa ijin Bapak Anton atau menyalahgunakan aturan yang ditetapkan.

3) *Zhi*/kebijaksanaan

*Zhi* adalah perilaku keariban dimaknai sebagai sifat mulia pribadi seseorang yang arif bijaksana dan penuh pengertian. Khong Hu Cu merangkaikan munculnya kebijaksanaan seseorang dengan selalu sabar dalam mengambil tindakan, penuh persiapan, melihat jauh kedepan, dan memperhitungkan segala kemungkinan yang akan terjadi. (Nyoto, 2017)

Penerapan *Zhi*/kebijaksanaan :

Ajaran dasar *Zhi*/kebijaksanaan diterapkan Bapak Anton dalam mendidik keempat anaknya sejak mereka kecil, misalnya diajarkan untuk disiplin dalam bekerja, tidak boleh sombong, dan tidak mudah putus asa ketika menghadapi masalah. Kemudian ajaran dasar *Zhi* juga diterapkan Bapak Anton saat ini dalam proses suksesi RM. Bakmi Rasa.

a. Proses suksesi tahap I prabisnis

Dalam mengenal bidang usaha yang dijalankan dan kondisi perusahaan saat ini, calon suksesor harus dapat memperhitungkan segala kemungkinan yang akan terjadi dan penuh persiapan. Calon suksesor diperkenalkan pada kondisi perusahaan yang meliputi kondisi keuangan saat ini dan kinerja karyawan, maka calon suksesor juga harus mempersiapkan strategi untuk mengatasi masalah

keuangan yang sewaktu-waktu dapat terjadi misalnya harga bahan baku melonjak yang mengakibatkan harga makanan RM. Bakmi Rasa juga ikut naik. Selain itu calon suksesor juga mempersiapkan strategi jika sewaktu-waktu karyawan memutuskan untuk berhenti bekerja.

b. Proses suksesi tahap II pengenalan

Dalam mengenal tugas karyawan dan cara melayani konsumen, calon suksesor harus dapat bersikap bijak artinya dapat menyesuaikan antara kemampuan masing-masing karyawan dengan pembagian tugas yang harus mereka kerjakan. Sehingga karyawan merasa adil dengan tugas mereka dan dapat bekerja secara maksimal. Kemudian calon suksesor juga harus bersikap bijak dalam melayani konsumen, artinya tidak membeda-bedakan jika ada konsumen yang merupakan teman atau saudara sendiri akan didahulukan. Konsumen harus dilayani secara urut.

c. Proses suksesi tahap III pengenalan fungsi

Dalam mengatur sistem keuangan perusahaan, calon suksesor harus dapat bersikap bijak dan penuh persiapan. Artinya, calon suksesor harus mempersiapkan strategi untuk mengatasi masalah keuangan yang sewaktu-waktu dapat terjadi misalnya harga bahan baku melonjak yang mengakibatkan harga makanan RM. Bakmi Rasa juga ikut naik. Kemudian bersikap bijak atau selektif dalam mengatur keuangan yaitu mampu membedakan mana pengeluaran yang penting dan tidak penting.

d. Proses suksesi tahap IV pelaksanaan fungsi

Bapak Anton memilih Christian sebagai suksesor nantinya tentu dengan alasan diantaranya tidak ragu untuk meminta maaf ketika melakukan kesalahan, penyabar, dan mampu untuk mengambil keputusan mendesak seperti menambah bahan baku dengan cepat. Beberapa alasan tersebut tentu didapatkan oleh Bapak Anton setelah melakukan pengamatan yang cukup lama terhadap setiap anaknya

berkaitan dengan kemampuan masing-masing anak. Dalam hal ini Bapak Anton sudah melakukan persiapan dalam memilih siapa yang akan menjadi suksesor untuk RM. Bakmi Rasa.

e. Proses suksesi tahap V pengembangan fungsi

Dalam menetapkan aturan kerja dan gaji karyawan, Christian harus dapat bersikap bijak artinya menetapkan aturan dengan memperhatikan kepentingan orang lain, tidak demi keuntungan pribadi, dan dapat mendukung kelancaran bisnis RM. Bakmi Rasa.

4) *Yi/kebenaran*

*Yi* adalah sifat mulia dari seseorang dalam solidaritas serta senantiasa membela kebenaran (Nyoto, 2017)

Penerapan *Yi/kebenaran* :

Ajaran dasar *Yi/kebenaran* diterapkan Bapak Anton dalam mendidik keempat anaknya sejak mereka kecil, misalnya diajarkan untuk memiliki pendirian yang kuat sehingga tidak mudah terpengaruh orang lain. Kemudian ajaran dasar *Yi* juga diterapkan Bapak Anton saat ini dalam proses suksesi RM. Bakmi Rasa.

a. Proses suksesi tahap I prabisnis

Dalam mengenal bidang usaha yang dijalankan dan kondisi perusahaan saat ini, calon suksesor harus dapat membedakan mana yang benar dan salah. Dalam mengenal kondisi keuangan, calon suksesor harus dapat bersikap selektif artinya dapat memilah pengeluaran yang penting dan tidak penting. Kemudian dalam mengenal kinerja karyawan, calon suksesor harus bersikap selektif dalam menilai hasil kerja karyawan apakah hal tersebut layak dipertahankan atau tidak.

## 5) *Li/sopan santun*

*Li* dapat diartikan sebagai sifat mulia dari seseorang yang bersusila, sopan santun, budi pekerti, dan tata karma. Semula *Li* hanya dikaitkan dengan perilaku yang benar dalam upacara keagamaan, namun selanjutnya diperluas hingga ke adat istiadat dan tradisi dalam masyarakat, yang meliputi rajin beribadah dan bersyukur, kebebasan beribadah, memberikan contoh yang baik, berbicara, berpikir, dan bertindak sesuai dengan peranan dan kapasitasnya (Nyoto, 2017)

Penerapan *Li/sopan santun* :

Ajaran dasar *Li/sopan santun* diterapkan Bapak Anton dalam mendidik keempat anaknya sejak mereka kecil, misalnya diajarkan untuk memiliki tata krama yang baik dan santun. Kemudian ajaran dasar *Li* juga diterapkan Bapak Anton saat ini dalam proses suksesi RM. Bakmi Rasa.

### a. Proses suksesi tahap I prabisnis

Dalam mengenal bidang usaha yang dijalankan dan kondisi perusahaan saat ini, calon suksesor harus memiliki tata krama yang baik. Dalam mengenal hubungan dengan para supplier bahan baku, maka calon suksesor harus memiliki tata krama yang baik misalnya berbicara sopan, menepati janji, berusaha untuk jujur, dan bersikap ramah.

### b. Proses suksesi tahap II pengenalan

Dalam cara melayani konsumen, calon suksesor harus berusaha memiliki tata krama dan sopan santun yang baik. Misalnya mengucapkan permisi jika mengantar makanan ke meja konsumen, mengucapkan kata maaf jika terdapat kesalahan, bersikap ramah dan tenang, dan mengucapkan terimakasih setelah konsumen selesai membayar makanan.