

# ANALISIS PERENCANAAN DALAM MENDUKUNG SUKSESI PIMPINAN PADA KSP3 NIAS CABANG NAMOHALU ESIWA

*by Zega Siprianus*

---

**Submission date:** 05-Oct-2023 11:16PM (UTC-0400)

**Submission ID:** 2187141377

**File name:** Skripsi\_Bab\_1\_sampai\_bab\_5\_ACC.docx (298.97K)

**Word count:** 16223

**Character count:** 105644

**ANALISIS PERENCANAAN DALAM MENDUKUNG SUKSESI PIMPINAN  
PADA KSP3 NIAS CABANG NAMOHALU ESIWA**

**SKRIPSI**



**Oleh :**

**SIPRIANUS ZEGA**

**2319466**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS NIAS**

**GUNUNGSITOLI**

**2023**

**ANALISIS PERENCANAAN DALAM Mendukung SUKSESI PIMPINAN PADA  
KSP3 NIAS CABANG NAMOHALU ESIWA**

**SKRIPSI**



Diajukan kepada :  
Universitas Nias  
Untuk memenuhi salah satu persyaratan menyelesaikan  
Program sarjana ekonomi

**Oleh**

**SIPRIANUS ZEGA**  
**NIM. 2319466**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS NIAS  
2023**



**YAYASAN PERGURUAN TINGGI NIAS  
UNIVERSITAS NIAS  
FAKULTAS EKONOMI**

Alamat: Jalan karet No.30 Kelurahan Ilir, Kec.Gunungsitoli, Kota Gunungsitoli  
Homepage:<http://mnj.unias.ac.id> email: [mnj@unias.ac.id](mailto:mnj@unias.ac.id)

---

**PENGESAHAN PEMBIMBING**

Skripsi dengan judul Analisis Perencanaan dalam mendukung suksesi pimpinan pada KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa. Disusun oleh Siprianus Zega dengan NIM 2319466 Program Studi Manajemen, telah dikoreksi dan direvisi oleh pembimbing sehingga dapat dilanjutkan untuk sidang ujian skripsi.

Gunungsitoli, Agustus 2023

Dosen Pembimbing

**MEIMAN H.WARUWU, S.SOS.,M.SI**  
NIDN. 0129059502



**YAYASAN PERGURUAN TINGGI NIAS**  
**UNIVERSITAS NIAS**  
**FAKULTAS EKONOMI**

Alamat: Jalan karet No.30 Kelurahan Ilir, Kec.Gunungsitoli, Kota Gunungsitoli  
Homepage:<http://mnj.unias.ac.id> email: [mnj@unias.ac.id](mailto:mnj@unias.ac.id)

---

**PERNYATAAN KEASLIAN**

Yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Siprianus zega  
NIM : 2319466  
Program : Sarjana  
Program Studi : Manajemen

Menerangkan dengan sesungguhnya bahwa :

- (1) Skripsi/tugas akhir yang segera diujikan adalah benar-benar pekerjaan saya sendiri(bukan jiblanan) dan belum pernah dipergunakan atau dipublikasikan untuk keperluan lain oleh siapa pun;
- (2) Semua sumber yang saya gunakan telah saya cantumkan sebagaimana mestinya sesuai dengan ketentuan yang berlaku;
- (3) Apabila dikemudian hari terbukti/dapat dibuktikan bahwa skripsi/Tugas Akhir ini hasil jiblanan, maka saya maka saya menanggung risiko diperkarakan oleh Universitas Nias.

Demikian surat pernyataan ini untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Gunungsitoli, Agustus 2023

Yang Menyatakan

SIPRIANUS ZEGA  
NIM. 2319466

© Hak Cipta Milik Universitas Nias, Tahun 2023  
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

*Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah; dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan Universitas Nias.*

*Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apa pun tanpa izin Universitas Nias.*

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan karunia-Nya sehingga saya dapat menyusun proposal skripsi dengan judul **“ANALISIS PERENCANAAN DALAM MENDUKUNG SUKSESI PIMPINAN PADA KSP3 NIAS CABANG NAMOHALU ESIWA”**

Proposal skripsi ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan dalam meraih gelar Sarjana Manajemen program Strata (S-1) Fakultas Ekonomi Universitas Nias.

Selama saya melakukan penyusunan proposal skripsi ini, penulis tidak luput dari kendala. Kendala tersebut dapat diatasi penulis berkat adanya bantuan, bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak, oleh karena itu penulis ingin menyampaikan rasa terimakasih sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Eliyunus Waruwu, S.Pt., M.Si selaku Pj. Rektor Universitas Nias.
2. Ibu Maria Magdalena Bate'e, SE., MM. selaku Plt. Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Nias.
3. Bapak Yupiter Mendrofa, SE., MM selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Nias.
4. Bapak Meiman H. Waruwu S.Sos., M.Si selaku dosen pembimbing yang telah mengorbankan waktu, tenaga, pikiran untuk membimbing serta memberikan saran dalam menyelesaikan proposal skripsi ini.
5. Bapak dan Ibu selaku dosen Penelaah yang sudah membantu memberikan kritik dan saran terhadap perbaikan proposal skripsi ini.
6. Seluruh Dosen Pengajar Manajemen yang telah memberikan ilmu bermanfaat kepada penulis.
7. Kepada kedua orang tua, abang, kakak dan juga orang-orang terdekat yang telah memberikan dukungan dan juga tidak lupa memanjatkan doa demi kelancaran didalam perkuliahan dan terkhusus dalam menyelesaikan proposal skripsi ini.
8. Kepada rekan seangkatan dan terkhusus buat teman-teman terdekat yang memberikan dukungan dan semangatnya dalam menyelesaikan skripsi ini.

Sebagai manusia biasa yang tidak terlepas dari kekurangan dan keterbatasan, penulis menyadari bahwa proposal skripsi ini masih banyak kekurangan, baik dari segi isi maupun tulisan. Oleh sebab itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun demi kesempurnaan proposal skripsi ini. Semoga Tuhan Yang Maha Esa memberikan kekuatan serta kesehatan yang baik dan semoga laporan ini bermanfaat bagi semua pihak.

Gunungsitoli, 03 Maret 2023

Penulis

SIPRIANUS ZEGA

NIM 2319466

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	
<b>LEMBAR PERSETUJUAN</b> .....	
<b>HAK CIPTA</b> .....	
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>i</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>ii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>iii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>iv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>v</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Fokus Penelitian .....	4
1.3 Rumusasn Masalah.....	4
1.4 Tujuan Penelitian .....	4
1.5 Manfaat Penelitian .....	5
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1 Analisis perencanaan .....	6
2.1.1 Pengertian Perencanaan .....	6
2.1.2 Tahap-Tahap Perencanaan .....	7
2.1.3 Manfaat Perencanaan .....	9
2.1.4 Tujuan Perencanaan .....	9
2.1.5 Fungsi Perencanaan .....	10
2.1.6 Indikator Perencanaan .....	11
2.2 Suksesi Pimpinan .....	12
2.2.1 Pengertian Suksesi Pimpinan .....	12
2.2.2 Perencanaan Suksesi Pimpinan .....	12
2.2.3 Tahapan Perencanaan Suksesi .....	14
2.2.4 Tujuan Perencanaan Suksesi .....	15
2.2.5 Proses Perencanaan Suksesi .....	16

2.2.6 Peran Perencanaan Suksesi .....	17
2.2.7 Manfaat Perencanaan Suksesi .....	17
2.3 Kepemimpinan dan pimpinan .....	18
2.3.1 Kepemimpinan .....	18
2.3.2 Pemimpin .....	18
2.3.3 Fungsi Pemimpin .....	19
2.3.4 Fungsi Kepemimpinan .....	20
2.3.5 Indikator Kepemimpinan .....	21
2.3 Penelitian Terdahulu .....	21
2.4 Kerangka Berpikir .....	24

### **BAB III METODE PENELITIAN**

3.1 Jenis dan pendekatan Penelitian .....	26
3.2 Variabel Penelitian .....	26
3.3 Lokasi dan Jadwal Penelitian .....	27
3.3.1 Lokasi Penelitian .....	27
3.3.2 Jadwal Penelitian.....	27
3.4 Sumber Data .....	27
3.5 Instrumen Penelitian .....	28
3.6 Teknik Pengumpulan Data .....	29
3.7 Teknik Analisis Data .....	30

### **BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

4.1 Deskripsi Temuan Penelitian.....	32
4.2 Sejarah KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa.....	38
4.2.1 Sejarah Singkat KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa .....	38
4.2.2 Visi, Misi Dan Motto KSP3 Nias Cabang Namohalu Esiwa .....	40
4.2.3 Struktur Organisasi KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa .....	41

4.2.4 Job Description KSP3 NIAS	
Cabang Namohalu Esiwa .....	43
4.2.5 Deskripsi Identitas Informan .....	48
4.3 Hasil Penelitian .....	53
4.3.1 Analisis Hasil Wawancara.....	53
4.4 Pembahasan .....	60
4.4.1 Proses Perencanaan Suksesi Pimpinan pada KSP3 NIAS	
Cabang Namohalu Esiwa .....	60
4.4.2 Mengidentifikasi kebutuhan kunci .....	61
4.4.3 Mengembangkan kandindat dari dalam.....	61
4.4.4 Menilai dan memilih mereka yang akan	
mengisi posisi-posisi kunci tersebut .....	62
4.4.5 Analisis perencanaan suksesi pimpinan pada KSP3 NIAS	
Cabang Namohalu Esiwa .....	62
4.4.6 Penetapan Tujuan Organisasi .....	63
4.4.7 Penyusunan Strategi .....	63
4.4.8 Penyusunan Kebijakan.....	64
4.4.9 Penyusunan program .....	65

## **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

5.1 Kesimpulan .....	67
5.2 Saran .....	68

### **Daftar pustaka**

### **Lampiran**

**DAFTAR TABEL**

Tabel 3.1 Jadwal Penelitian.....27

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Suksesi kepemimpinan adalah peralihan kepemimpinan didalam suatu perusahaan dalam memimpin suatu kelompok atau organisasi dengan tujuan agar kepemimpinan bisa terus berjalan. Perencanaan suksesi harus di sertai dengan kepemimpinan yang kuat sehingga bisa menyesuaikan situasi yang ada terkait dengan perubahan.

Perencanaan suksesi pimpinan adalah hal yang mutlak yang dilakukan bagi setiap perusahaan atau organisasi untuk menjaga eksistensi pemimpin pada perusahaan yang pada dasarnya memiliki keinginan dan harapan untuk terus diaplikasikannya melalui persiapan dan perencanaan pemimpin pada generasi selanjutnya dengan matang dan penuh pertimbangan sehingga akan berpengaruh pada usia perusahaan. Perencanaan suksesi menjadi salah satu faktor Penting bagi perusahaan atau instansi agar terus berkembang dengan baik dengan tujuan berkelanjutan perusahaan terus bertahan dari generasi kegenerasi lainnya, Serta pelaksanaan suksesi ini di lakukan oleh organisasi perusahaan untuk meningkatkan dan memicu proses pengembangan berkelanjutan dari pegawai serta memastikan posisi-posisi penting untuk mampu menjaga stabilitas dan kemampuan organisasi untuk mencapai suatu tujuan. Hal yang penting dan harus di lakukan oleh organisasi perusahaan adalah mempersiapkan kepemimpinan perusahaan selanjutnya. Dalam mempersiapkan kepemimpinan ini proses tersebut dinamakan perencanaan suksesi. Karena hal ini yang sangat penting pada setiap organisasi perusahaan, karena seorang pemimpin tidak selamanya berada pada posisi di puncak dan harus mempersiapkan calon pengganti yang akan melanjutkan kepemimpinan perusahaan khususnya pada KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa.

Secara harfiah, suksesi berarti pergantian di mana dalam konteks ini biasanya adalah suksesi kepemimpinan dalam sebuah organisasi seseorang tidak mungkin terus menerus berperan sebagai pemimpin sehingga keniscayaan terhadap sebuah

Pergantian kepemimpinan suksesi kepemimpinan dapat terlihat jika seorang pemimpin mampu menjadi pencipta dan pendorong bagi bawahannya untuk menciptakan perkembangan kinerja yang diarahkan sesuai dengan tujuan yang ditetapkan. Suksesi kepemimpinan bukanlah dinilai dari kekuasaan yang memaksa orang lain atau bawahan untuk mengikuti keputusannya atas dasar kepentingan pribadi namun juga mampu menyesuaikan dirinya terhadap bawahannya yang harus disertai dengan kepemimpinan yang kuat.

Kepemimpinan yang baik akan bisa menyesuaikan situasi yang ada terkait dengan perubahan-perubahan yang terjadi dalam proses mempersiapkan suksesor yang meliputi persiapan suksesi pada perusahaan. Pemimpin pertama-tama harus seorang yang mampu menumbuhkan dan mengembangkan segala yang terbaik dalam diri para bawahannya dan mampu memimpin suatu perusahaan yang dipimpin seperti pada pimpinan KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa yang memiliki wewenang dan hak dalam memimpin dan mengarahkan semua pegawai atau bawahan yang bekerja di dalam perusahaan tersebut khususnya di KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa.

KSP3 adalah singkatan dari Koperasi Simpan Pinjam Pengembangan Pedesaan yang berfungsi untuk mengumpulkan dana dalam bentuk simpanan atau tabungan dari para anggota dan memberikan pinjaman kepada anggota dan calon anggota yang memiliki kebutuhan yang sangat mendesak serta memberikan tambahan modal usaha bagi yang membutuhkan yang sudah termasuk anggota koperasi simpan pinjam. Menurut UU No.17 tahun 2012 pasal 1 ayat 1 menyatakan: Koperasi adalah badan hukum/badan usaha yang didirikan oleh orang perseorangan atau badan hukum koperasi, dengan pemisahan kekayaan para anggota para modal untuk menjalankan usaha yang memenuhi aspirasi dan kebutuhan bersama di bidang ekonomi sosial dan budaya sesuai dengan nilai dan prinsip koperasi.

<sup>6</sup> Dari defenisi tersebut koperasi simpan pinjam pedesaan (KSP3) di anggap sebagai perusahaan yang dapat membantu memberikan fasilitas pinjaman/kredit kepada masyarakat sebagai modal baik dalam menjalankan usaha maupun untuk memenuhi kebutuhannya yang sampai saat ini masih berdiri dan bergerak dalam

bidang memberikan pinjaman dan permodalan bagi masyarakat yang membutuhkan.

Pemimpin dalam hal ini adalah seseorang dengan wewenang kepemimpinannya mengarahkan bawahannya untuk mengerjakan sebagian dari pekerjaannya dalam mencapai tujuan khususnya dalam perusahaan KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa. Tentu dalam pengarahannya Seorang pemimpin harus mampu menumbuhkan semangat optimisme dalam bekerja bersama bawahan serta mampu mendorong potensi atau sumber daya yang ada sebagai salah satu komponen penting untuk mencapai kesuksesan masa depan organisasi atau perusahaan. Dalam perusahaan suksesi kepemimpinan yang tidak disiapkan terlebih dahulu dapat mengakibatkan konflik dalam internal perusahaan atau organisasi pada KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa. Proses suksesi pimpinan di KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa sudah dilakukan Perencanaan suksesi pimpinan pada tahun lalu dan itu dilakukan berdasarkan penilaian pimpinan pusat KSP3 NIAS terhadap pimpinan kepala cabang Berdasarkan Kebutuhan perusahaan disetiap cabang atas kinerja dan tanggung jawab dalam menjalankan tugas sebagai pimpinan salah satunya pada KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa.

Berdasarkan observasi yang dilakukan peneliti di lapangan di kantor KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa menemukan bahwa di perusahaan organisasi KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa sering adanya konflik ketidakcocokan antara bawahan dan pimpinan yang di dasari pada kurangnya persiapan pimpinan dalam memimpin organisasi perusahaan di KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa yang pada akhirnya adanya kesulitan dalam menjalani tugas dan tanggung jawabnya sehingga berdampak pada ketidak lancarnya operasional pekerjaan dan potensi kinerja SDM nya menurun pada KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa. Karena setiap permasalahan diawali pada kemampuan dan pengetahuan pimpinan karena seorang pemimpin harus bertanggung jawab dalam tugas, memotivasi bawahan, dan dapat bekerja secara team work, memiliki fleksibilitas untuk memecahkan masalah di tempat kerja yang selalu berubah dan bisa berpikir dengan tenang, sabar dan inovatif.

Oleh karena itu, perencanaan suksesi pimpinan menjadi sangat penting karena pada hakekatnya bertujuan mempertahankan dan mengembangkan standar kesempurnaan dari performa perusahaan serta kompetensi yang dimiliki dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab secara efektif dan efisien. Setiap organisasi tentu tidak lepas dari berbagai macam konflik yang akan mungkin timbul dalam proses peralihan suksesi pimpinan salah satunya pada KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa tetapi pemimpin harus berperan penting dalam proses perubahan disertai semangat dan komitmen dalam mewujudkan tujuan perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan Judul “ANALISIS PERENCANAAN DALAM Mendukung SukseSI PIMPINAN PADA KSP3 NIAS CABANG NAMOHALU ESIWA”

## 1.2 Fokus Penelitian

Untuk Memudahkan Peneliti dalam Mencapai hasil penelitian yang akurat dalam penelitian ini, maka penelitian ini akan difokuskan pada masalah yang telah diteliti oleh penelitian yakni “Analisis perencanaan dalam mendukung suksesi pimpinan pada KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa.

## 1.3 Rumusan masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan di atas maka dapat di kemukakan suatu masalah:

1. Bagaimanakah analisis perencanaan dalam mendukung suksesi pimpinan pada KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa?
2. Bagaimanakah Proses perencanaan dalam mendukung suksesi pimpinan pada KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa?

## 1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian yang akan dilakukan adalah untuk mengetahui hal-hal yang ingin dicapai oleh peneliti serta menjawab rumusan masalah diantaranya:

1. Untuk mengetahui analisis perencanaan dalam mendukung suksesi pimpinan pada KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa
2. Untuk mengetahui bagaimana proses perencanaan dalam mendukung suksesi pimpinan pada KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa

### **1.5 Manfaat penelitian**

Adapun manfaat Penelitian ini antara lain :

#### 1. Manfaat praktis

##### a. Bagi peneliti

Hasil penelitian ini di harapkan dapat bermanfaat untuk melatih,menambah wawasan dan ilmu berupa pengetahuan kepada peneliti terkait masalah yang diteliti serta lebih memahami teori-teori yang di dapat di bangku kuliah. Peneliti juga ingin menambah pengetahuan tentang “Analisis Perencanaan Dalam Mendukung Suksesi Pimpinan Pada KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa”

##### b. Bagi Akademik

Bagi bidang akademik penelitian ini di harapkan dapat bermanfaat sebagai referensi atau bahan perbandingan bagi peneliti selanjutnya tentang pengetahuan yang berkaitan dengan “Analisis perencanaan dalam mendukung suksesi pimpinan pada KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa”.

##### c. Bagi Perusahaan

Penelitian ini Juga di harapkan dapat memberi manfaat berupa masukan atau acuan untuk perusahaan dalam proses pelaksanaan suksesi pimpinan pada ”KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa” kedepannya.

#### 2. Manfaat teoritis

Hasil dari penelitian ini dapat menjadi landasan dalam pengembangan proses perencanaan suksesi dan penerapan lebih lanjut di dalam perusahaan. Selain itu semoga menjadi acuan dan bahan referensi kedepan dalam meningkatkan keefektifan dalam perusahaan KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa dan juga sebagai sumber informasi maupun referensi bagi peneliti selanjutnya.

## BAB II TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Analisis Perencanaan

#### 2.1.1 Pengertian Perencanaan

Perencanaan adalah suatu proses yang melibatkan penentuan sasaran dan tujuan organisasi, menyusun strategi menyeluruh untuk mencapai sasaran yang di tetapkan dan mengembangkan hierarki rencana secara menyeluruh untuk mengintegrasikan dan mengkoordinasikan fungsi atau sarana manajemen organisasi perusahaan.

Menurut M. Anang dkk (2018:35)<sup>12</sup> Perencanaan adalah cara berpikir mengenai persoalan-persoalan sosial dan ekonomi, terutama yang berorientasi pada masa depan dan berkembang dengan hubungan antara tujuan dan keputusan-keputusan kolektif serta mengusahakan kebijakan dan program. Dapat dikatakan bahwa perencanaan menyangkut keseluruhan strategi, tindakan, dalam konteks lingkungan organisasi dan tujuannya.

Menurut Jana siti dkk (2023:24)<sup>12</sup> Perencanaan diartikan sebagai suatu proses menetapkan tujuan dan sasaran, menentukan pilihan-pilihan tindakan yang akan dilakukan dan mengkaji cara-cara terbaik untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya

Menurut G.R Terry (2022:10) Planning atau Perencanaan adalah tindakan memilih dan menghubungkan fakta, dan membuat serta menggunakan asumsi-asumsi mengenai masa yang akan datang dalam hal memvisualisasikan serta merumuskan aktivitas yang di usulkan yang di anggap perlu untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Dari berbagai uraian pengertian perencanaan menurut para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa planning atau perencanaan adalah penentuan serangkaian ide, gagasan, dan tindakan komprehensif untuk menetapkan tujuan dan sasaran yang akan di capai mengenai masa yang akan datang serta merumuskan aktivitas yang di usulkan untuk mencapai tujuan yang diinginkan, termasuk penentuan tujuan itu sendiri agar

Kebijakan hingga program yang harus dilakukan untuk memenuhi berbagai kebutuhan pencapaian tujuan dengan efektif dan efisien. serta menyusun strategi menyeluruh untuk mencapai sasaran yang ditetapkan, dan mengembangkan hierarki rencana serta menyeluruh untuk mengintegrasikan dan mengkoordinasikan kegiatan dalam suatu organisasi perusahaan.

### 2.1.2 Tahap-Tahap Perencanaan

Menurut Suhardi Dkk (2018:86) Dalam bukunya yang berjudul Pengantar ilmu manajemen. Ada 4 tahapan-tahapan kegiatan perencanaan perusahaan di uraikan sebagai berikut:

1. Menetapkan visi misi dan serangkaian tujuan  
Pernyataan visi menggambarkan dimana organisasi perusahaan ingin berada pada masa depan, pernyataan misi menggambarkan apa yang perlu di lakukan organisasi perusahaan sekarang untuk mencapai visi tersebut. Pernyataan visi dan misi harus saling mendukung guna untuk menetapkan target dan tujuan yang jelas dalam perencanaan organisasi perusahaan
2. Merumuskan keadaan sekarang/saat ini.  
Merumuskan keadaan saat ini pemahaman akan posisi atau keadaan organisasi sekarang ini atau tujuan yang hendak di capai atau sumber-sumber daya yang tersedia untuk pencapaian tujuan
3. Mengidentifikasi segala peluang dan hambatan yang dapat terjadi pada lingkungan perusahaan.  
Mengidentifikasi segala kemudahan dan hambatan ini maksudnya adalah untuk mengukur kemampuan organisasi dalam mencapai tujuan
4. Mengembangkan rencana ataupun serangkaian kegiatan untuk mencapai tujuan.  
Tahap terakhir dalam proses perencanaan meliputi pengembangan berbagai alternatif kegiatan untuk pencapaian tujuan.

Menurut Ghosh (2021:96) dalam bukunya *Principles and practices of management* mengemukakan 8 langkah perencanaan. Langkah-langkah

tersebut di sarikan sebagai berikut :

1. Mendefenisikan masalah.

Mendefenisikan masalah artinya,perusahaan harus mengidentifikasi masalah yang mungkin muncul baik pada masa sekarang maupun pada masa depan yang memerlukan perencanaan yang tepat.

2. Menetapkan tujuan.

Menetapkan tujuan artinya setiap perusahaan harus dengan jelas menetapkan visi, misi dan tujuan yang ingin di capai oleh perusahaan.

3. Menetapkan konteks perencanaan.

Menetapkan konteks perencanaan artinya, setiap rencana harus di didasari pada asumsi tertentu yang mempertimbangkan dengan cermat dan di prediksi yang di kenal sebagi konteks perencanaan.

4. Menentukan tindakan alternatif.

Menentukan tindakan alternatif artinya,mencari dan memeriksa tindakan alternatif yang dapat dipilih jika apa yang telah di rencanakan tidak sesuai dengan kenyataan di lingkungan perusahaan.

5. Evaluasi tindakan alternatif.

Evaluasi tindakan alternatif artinya, setiap tindakan alternatif harus di evaluasi, dan kepentingan relatif dari masing-masing tindakan perusahaan harus di pastikan.

6. Memilih arah tindakan setelah menganalisis dan mengevaluasi alternatif yang tersedia. Artinya manajer harus memilih tindakan terbaik.

Merumuskan rencana turunan, setiap rencana besar harus di dukung dan dikembangkan oleh penyusunan rencana lainnya yaitu rencana turunan.

7. Waktu dan urutan operasi.

Waktu dan urutan operasi artinya, untuk setiap pekerjaan perusahaan harus menentukan jangka waktu kapan suatu pekerjaan harus di mulai dan di selesaikan.

8. Partisipasi dan tindak lanjut.

Partisipasi dan tindak lanjut artinya, setiap rencana harus di komunikasikan dan dijelaskan secara rinci kepada bawahan sehingga mereka tetap mendapat informasi yang lengkap dan dapat membantu

dalam melaksanakan partisipasi dalam melaksanakan rencana.

### **2.1.3 Manfaat Perencanaan**

Menurut mila sari & Ardi Purwoti dkk (2023:12) Manfaat perencanaan ada 9 yaitu :

1. Perencanaan dapat membantu organisasi untuk menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan lingkungan
2. Membantu dalam kritisasi persesuaian pada masalah-masalah utama
3. Memungkinkan organisasi memahami keseluruhan gambaran tugas lebih jelas
4. Membantu organisasi dalam penempatan tanggung jawab lebih tepat
5. Memberikan cara pemberian perintah untuk bertugas
6. Memudahkan dalam melakukan koordinasi di antara berbagai bagian organisasi
7. Membuat tujuan lebih khusus, terperinci dan lebih mudah di pahami
8. Meminimumkan pekerjaan yang tidak pasti
9. Menghemat aktu usaha dan dana

Menurut Bakri (2017:38) Mengemukakan bahwa manfaat perencanaan ada 7 yaitu :

1. Standar dalam melaksanakan kegiatan dan dalam melakukan pengawasan
2. Untuk dapat melakukan pemilihan alternatif terbaik
3. Penyusunan skala prioritas
4. Menghemat pemanfaatan sumber daya organisasi
5. Membantu pemimpin menyesuaikan diri dengan lingkungan
6. Memudahkan berkoordinasi dengan pihak terikat
7. Alat meminimalkan pekerjaan yang tidak pasti

### **2.1.4 Tujuan Perencanaan**

Menurut Arifin & hadi pada buku (Edison Siregar 2022:20) Bahwa beberapa tujuan-tujuan perencanaan organisasi atau perusahaan secara umum adalah sebagai berikut:

1. Mengurangi resiko dan perubahan yang mungkin terjadi pada masa yang akan datang.
2. Memfokuskan kegiatan pada sasaran yang telah di tetapkan
3. Menjamin proses pencapaian tujuan dapat terlaksana secara efektif dan efisien
4. Memudahkan pengawasan.

Menurut Ida (2021:144) Tujuan mendasar dari perencanaan adalah untuk membantu organisasi dalam mencapai tujuannya. Tanpa adanya perencanaan biasanya di sertai ketidak adanya koordinasi sehingga akhirnya menimbulkan terjadinya ketidakefisienan.

Dari uraian pengertian para ahli di atas dapat di tarik kesimpulan bahwa tujuan perencanaan adalah untuk membantu organisasi dalam mencapai tujuan, memfokuskan pada tujuan dan sasaran dan serta untuk mengetahui apa yang ingin harus di capai dalam menetapkan tujuan organisasi itu sendiri secara efektif dan efisien.

### **2.1.5 Fungsi Perencanaan**

Menurut Fachrurazi Dkk dalam buku Pengantar manajemen (2022:31) Fungsi perencanaan dalam fungsi manajemen merupakan fungsi yang paling utama di karenakan fungsi perencanaan mengandung arti bahwa setiap kegiatan yang di lakukan seseorang atau kelompok orang harus di dasarkan pada rencana yang telah di buat sebelumnya. Apabila perencanaan telah di buat dan di lakukan maka fungsi dari manajemen yang lain akan mengikuti sebagai suatu sistem manajemen secara keseluruhan.

Menurut Darwin (2022:32) Fungsi perencanaan Merupakan tahap awal yang di lakukan perusahaan dalam merencanakan sumber daya manusia secara efektif dan efisien. Tujuannya adalah untuk menemukan sumber daya manusia yang sesuai dengan organisasi atau perusahaan dalam mewujudkan tujuan yang telah di tetapkan.

Menurut Henry Eryanto & Marsofiyati (2022:132) Fungsi perencanaan merupakan sebuah inti atau dasar sebuah

kegiatan, perencanaan di lakukan sebelum memulai kegiatan untuk di buat secara matang dan kokoh untuk menjadi sebuah acuan dalam melakukan kegiatan sehingga kegiatan yang di lakukan dapat terlaksana dengansesungguhnya.

Dari beberapa pengertian para ahli di atas maka dapat di simpulkan bahwa fungsi perencanaan adalah tahap awal yang di lakukan oleh sebuah organisasi perusahaan dalam merencanakan apa saja kegiatan yang ingin di buat dan arah tujuan kemana kegiatan tersebut untuk mencapai hasil yang di inginkan secara efektif dan efisien.

### 2.1.6 Indikator Perencanaan

Menurut hasil penelitian Hardianto dalam buku (Harsuko Riniwati 2016:51) bahwa indikator dari suatu perencanaan adalah sebagai berikut:

#### 1. Penetapan tujuan organisasi

Sebelum organisasi menentukan tujuan-tujuan terlebih dahulu harus menetapkan misi atau maksud organisasi. Misi merupakan perwujudan dasar filsafat para pembuat keputusan strategi organisasi atau perusahaan

#### 2. Penyusunan strategi

Strategi adalah program umum untuk pencapaian tujuan-tujuan organisasi dalam pelaksanaan misi. Kata program dari defenisi tersebut menyangkut aktif sadar dan rasional di mainkan oleh manager dalam perumusan strategi organisasi.

#### 3. Penyusunan kebijaksanaan

Kebijaksanaan (*policy*) adalah pedoman umum pembuatan keputusan. Keputusan merupakan batas bagi keputusan untuk menentukan apa yang dapat di buat dan menutup apa yang tidak dapat di buat. Dengan cara ini kebijaksanaan menyalurkan pemikiran para anggota organisasi agar konsisten dengan tujuan organisasi.

#### 4. Penyusunan program

Penyusunan program meliputi serangkaian kegiatan yang relatif luas. Program menunjukkan langkah-langkah pokok yang di perlukan untuk

mencapai tujuan satuan atau para anggota organisasi yang bertanggung jawab atas setiap langkah, urutan, dan waktu setiap langkah.

## 2.2 Suksesi Pimpinan

### 2.2.1 Pengertian Suksesi Pimpinan

Menurut Rattray (2013:44) dalam buku (Betty Riadini & Abdul bari). Suksesi kepemimpinan adalah suatu proses terstruktur yang melibatkan identifikasi dan penyiapan penerus potensial pada suatu peran baru.

Menurut Joseph F.Aiyeku (2018:21) Perencanaan suksesi sebagai suatu proses dinamis yang memerlukan kepemilikan saat ini untuk merencanakan masa depan perusahaan kemudian mengimplementasikan rencana yang di hasilkan.

Menurut Bohlander Snell & Sherman dalam (2019) Mendefenisikan suksesi sebagai perencanaan, identifikasi, pengembangan dan penempatan individu yang paling mungkin mengisi posisi kunci di masa depan organisasi untuk memastikan kelangsungan organisasi secara efektif.

Dari berbagai uraian pengertian suksesi menurut para ahli di atas maka dapat di tarik kesimpulan bahwa suksesi pimpinan adalah proses pemilihan dan persiapan calon pemimpin organisasi perusahaan masa depan yang mampu memimpin dengan penuh tanggung jawab dan memastikan bahwa kelangsungan organisasi perusahaan berjalan secara kompetensi yang memadai serta menempatkan orang yang tepat diwaktu yang tepat guna keberlangsungan organisasi itu sendiri.

### 2.2.2 Perencanaan suksesi pimpinan

Hal utama dalam perencanaan suksesi adalah dengan mengembangkan instrumen pengembangan, penilaian, dan seleksi. Dengan dengan mengacu pada profil kompetensi yang di butuhkan untuk mengisi posisi atau jabatan tinggi dalam perusahaan.

Menurut Dwi Ekasari dkk (2020:38) Perencanaan suksesi terdiri atas 3 tahapan yaitu :

### 1. Identifikasi kebutuhan utama

Berdasarkan strategi dan rencana bisnis perusahaan, manajemen puncak (*top management*) dan manager SDM mengidentifikasi posisi yang menjadi kebutuhan utama di masa depan. Selain itu perlu juga diidentifikasi potensi-potensi besar yang dimiliki perusahaan, membuat daftar dari kebijakan manajemen, dan melakukan review terhadap bakat yang ada dalam perusahaan saat ini.

### 2. Pencarian kandidat internal

Setelah perusahaan berhasil mengidentifikasi kebutuhan utama pada tahapan pertama, selanjutnya dilakukan pencarian kandidat internal yang memiliki kualifikasi yang sesuai untuk mengisi posisi yang menjadi kebutuhan utama tersebut.

### 3. Penilaian dan pemilihan

Tahapan terakhir dalam perencanaan suksesi adalah pelaksanaan penilaian terhadap keseluruhan kualifikasi yang dimiliki kandidat dan memilih kandidat yang paling tepat untuk mengisi posisi yang menjadi kebutuhan penting bagi perusahaan.

Menurut Yohanes Arianto (2020:81) dalam mendukung organisasi atau dalam mengembangkan *talent department* (bakat) secara lebih profesional untuk mendukung perencanaan suksesi agar berhasil dengan baik ada beberapa hal minimal yang dilakukan organisasi perusahaan antara lain :

1. Melaksanakan proses rekrutmen secara profesional
2. Menggunakan perangkat seleksi seperti tes wawancara, dan perangkat seleksi yang lain secara objektif.
3. Terus mengembangkan karyawannya secara konsisten karena jaman terus berubah dan menuntut SDM yang unggul di segala bidang
4. Melakukan evaluasi kinerja dan evaluasi terhadap pelatihan dan pengembangan karyawan secara berkesinambungan.
5. Mengidentifikasi dengan cermat faktor-faktor yang harus dipertimbangkan dalam perencanaan suksesi di masa yang akan datang.

Sedangkan Menurut Gabriel dkk (2020:17) Terdapat 3 Jenis

perencanaan suksesi meliputi :

1. Pengganti yang di tunjuk

Penggantian yang di tunjuk adalah seseorang yang sudah memenuhi syarat dan terlatih, dapat masuk segera untuk mengganti peran bila pemilik atau pemimpin meninggal dunia atau lumpuh sementara atau permanen

2. Penggantian target

Penggantian target adalah wujud perencanaan ini mirip dengan perencanaan yang di tunjuk kecuali bahwa rencana paling sering menunjuk lebih dari satu karyawan dan tidak mengharuskan karyawan untuk sudah di latih. Perencanaan suksesi dengan tanggal target di gunakan ketika bisnis atau perusahaan mengetahui jauh sebelumnya kapan seorang staf kunci akan meninggalkan perusahaan biasanya dengan pensiunan atau hal lainnya untuk penggantian kandidat baru.

3. Penggantian situasional

Penggantian situasional dalam rencana suksesi situasional berpusat pada ketidakpastian, keberangkatan yang di harapkan, tiba-tiba atau situasi yang memburuk, dan bahkan kehilangan arah.

### 2.2.3 Tahapan Perencanaan Suksesi

Menurut Betty Riadini & Abdul Bari dalam bukunya perencanaan suksesi (2018:51) Mengemukakan ada 5 Tahapan Perencanaan suksesi antara lain :

1. Membangun persejajaran strategis

Hal ini di lakukan dengan menganalisis arah atau persyaratan strategis dan mengembangkan kasus bisnis.

2. Identifikasi target suksesi dan menganalisis *talent pool*

Mengidentifikasi siapa saja dari anggota organisasi yang akan mengalami suksesi.

3. Membangun rencana manajemen suksesi

Hal ini di lakukan lewat 4 kegiatan antara lain :

- a. menganalisis program, kebijakan, dan praktik saat ini

- b. mengidentifikasi strategi manajemen suksesi
  - c. mengembangkan rencana implementasi
  - d. mengembangkan rencana evaluasi
4. Mengimplementasikan rencana manajemen suksesi dilakukan dengan :
    - a. Mengimplementasikan strategi komunikasi dan manajemen perubahan
    - b. Mengimplementasikan strategi-strategi suksesi, mencakup rekrutmen, pengembangan, dan retensi
    - c. Mengumpulkan data metrik
  5. Mengevaluasi strategi suksesi  
 Di lakukan dengan bentuk menganalisis hasil dan memberikan rekomendasi perbaikan.

#### 2.2.4 Tujuan Perencanaan Suksesi

Menurut Tetra Hidayati dalam Bukunya dasar-dasar MSDM (2022:16) Tujuan utama dari perencanaan suksesi adalah untuk memastikan bahwa manajer yang cocok tersedia untuk mengisi lowongan yang di ciptakan oleh promosi, pensiun, kematian atau keberangkatan, dan menyelami kader manajer yang tersedia untuk mengisi pengangkatan baru yang mungkin di buat di masa depan.

Ali et al (2014:16) Tujuan lain dari suksesi pimpinan adalah untuk mencocokkan bakat organisasi yang tersedia dengan bakat masa depan yang di butuhkan.

Menurut Betty Riadini & Abdul Bari (2018:78) Tujuan dan sasaran perencanaan suksesi antara lain:

1. Menyesuaikan strategi manajemen suksesi dengan misi,tujuan,dan sasaran orgaisasi
2. Mengembangkan rencana manajemen suksesi tahunan berdasarkan tujuan dan sasaran organisasi yang di perlukan.
3. Menyusun rencana aksi dan anggaran manajemen suksesi yang di jadikan dijadikan bagian dari rencana kinerja keseluruhan organisasi.

Dari beberapa pengertian para ahli di atas maka dapat di tarik kesimpulan bahwa tujuan perencanaan suksesi adalah untuk membantu

organisasi dalam melakukan perencanaan suksesi bagi setiap perusahaan organisasi dan menyusun rencana kinerja manajemen dalam organisasi untuk mengisi pengangkatan baru dalam memimpin organisasi perusahaan di waktu yang tepat guna menjalankan tugas dan fungsi tujuan perusahaan itu sendiri.

### 2.2.5 Proses perencanaan suksesi

Menurut Saihudin (2019:38) Proses perencanaan suksesi terdapat 3 langkah proses perencanaan suksesi antara lain :

1. Mengidentifikasi kebutuhan kunci, yang meliputi pendefinisian posisi kunci dan potensi tinggi, meninjau bakat perusahaan yang ada sekarang/berdasarkan pada strategi perusahaan profil keterampilan untuk posisi-posisi kunci tersebut.
2. Mengembangkan kandidat dari dalam, berarti mengidentifikasi terlebih dahulu kandidat dari dalam atau dari luar dan selanjutnya memberi mereka pengalaman perkembangan yang mereka butuhkan untuk menjadi kandidat yang dapat berjalan terus.
3. Menilai dan memilih mereka yang akan mengisi posisi-posisi kunci tersebut.

Menurut Agung prasetyo (2011:50) Proses perencanaan suksesi adalah kegiatan mengidentifikasi karyawan yang dinilai mampu mengisi posisi pemimpin di masa mendatang. Posisi ini berupa posisi yang baru yang di rencanakan untuk di adakan. Perencanaan suksesi bisa membantu memastikan terjadinya kesinambungan kepemimpinan dengan tidak membiarkan sebuah posisi kosong dalam waktu lama.

Dari pengertian para ahli diatas dapat di tarik kesimpulan bahwa proses perencanaan suksesi ini adalah kegiatan mengidentifikasi karyawan atau pegawai untuk mengisi posisi kosong pada suatu organisasi perusahaan dan dinilai mampu dalam memimpin suatu organisai perusahaan di masa depan dengan memiliki bakat dan keterampilan dalam memimpin.

### 2.2.6 Peran Perencanaan Suksesi

Menurut Dalitso dalam buku (Betty Riadini & Abdul Bari 2016:21) Peran perencanaan suksesi adalah untuk memastikan bahwa organisasi memiliki *talent pool* pemimpin muda yang di siapkan untuk naik pada posisi kepemimpinan ketika kebutuhan muncul sehingga organisasi dapat memenuhi tujuan bisnis dan memenuhi misinya.

Menurut Yoensoo Kim dalam buku (Betty Riadini & Abdul Bari 2018:19) Peran Perencanaan suksesi adalah sebagai upaya yang di rancang untuk memastikan kinerja efektif berkelanjutan dari suatu organisasi, departemen, atau kelompok kerja, dengan membuat persediaan dan penggantian orang-orang kunci seiring waktu.

Dari pengertian para ahli diatas dapat di simpulkan bahwa peran perencanaan suksesi adalah untuk memastikan bahwa setiap organisasi berkelanjutan menyiapkan pemimpin di masa depan dengan memiliki kemampuan diri dalam organisasi untuk memimpin berdasarkan tujuan organisasi perusahaan itu sendiri.

### **2.2.7 Manfaat Perencanaan suksesi**

Menurut Betty Riadini & Abdul bari dalam Bukunya perencanaan suksesi (2018:28) beberapa manfaat perencanaan suksesi yang dapat di temukan dalam organisasi–organisasi yang menyelenggarakan proses suksesi secara efektif antara lain :

1. Penempatan pada posisi yang kosong di perusahaan.

Hal ini adalah konsekuensi logis dari perencanaan suksesi dan konsep suksesi itu sendiri.

2. Orang yang benar tersedia pada waktu yang tepat untuk memuaskan tujuan organisasi.

artinya dalam bagian manapun organisasi kita tidak menemukan orang yang tidak kompeten, semua profesional dan semua memiliki kesesuaian dengan kondisi yang ada.

3. Karyawan siap untuk peran kepemimpinan baru ketika ia muncul.

Hal ini bermakna bahwa ketika pemimpin personil kunci atau seorang karyawan bawah meninggalkan posisinya ada keberlanjutan manajemen

dan kerja

4. Penerimaan dari orang yang di gantikan. Orang yang di gantikan dapat mengajukan keberatan kepada orang yang di pilih menggantikannya.

## **2.3 Kepemimpinan dan Pimpinan**

### **2.3.1 Kepemimpinan**

Menurut Suwatno (2019:5) Mengemukakan bahwa Kepemimpinan adalah untuk memengaruhi orang lain dalam pencapaian tujuan dengan antusias atau suatu kumpulan proses yang di lakukan oleh seseorang dalam mengelola dan menginspirasi sejumlah pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi melalui aplikasi teknik-teknik manajemen.

Menurut Sutarto Wijono (2018:4) Kepemimpinan adalah suatu usaha dari seorang pemimpin untuk dapat merealisasikan tujuan individu ataupun organisasi dalam memengaruhi, mendukung, dan memberikan motivasi agar para pengikutnya tersebut mau melaksanakannya secara antusias dalam mencapai tujuan yang diinginkan baik secara individu maupun organisasi.

Dari berbagai uraian pengertian para ahli diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah untuk mempengaruhi orang lain, individu, atau organisasi, dalam mencapai sejumlah pekerjaan dalam organisasi perusahaan melalui proses mendukung, menginspirasi dan memberikan motivasi, agar apa tujuan yang diinginkan bisa tercapai.

### **2.3.2 Pemimpin**

Menurut suwatno (2019:4) Pemimpin adalah seseorang yang berada dalam kelompok, mengordinasikan kegiatan kelompok yang relevan, sebagai pemberi tugas atau atau pengarah dan penanggung jawab utama dalam kelompok terdapat orang yang member tugas (pemimpin) dan orang lain yang di beri tugas yaitu (pegawai).

Menurut Hersey & Blanchard (2021) Pemimpin adalah seseorang yang dapat mempengaruhi orang lain atau kelompok untuk melakukan unjuk kerja maksimum yang telah ditetapkan sesuai dengan tujuan

organisasi.

Dari pendapat para ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa pemimpin adalah seseorang yang berada dalam satu organisasi perusahaan tersebut untuk mengarahkan dan memberi tugas dan tanggung jawab kepada bawahan dalam melakukan pekerjaan guna mencapai tujuan yang di harapkan oleh organisasi perusahaan tersebut.

### 2.3.3 Fungsi Pemimpin

Menurut Aspizain Chainago (2021) Fungsi pokok pemimpin dalam management organisasi di bagi dalam empat kategori yaitu:

#### 1. *Planing* (Perencanaan )

Fungsi perencanaan bagi pemimpin dalam manajemen merupakan aktivitas yang berusaha memikirkan apa saja yang akan dikerjakannya, berapa ukuran dan jumlahnya, siapa saja yang melaksanakan dan mengendalikannya, agar tujuan organisasi dapat dicapai.

#### 2. *Organizing* (Pengorganisasian)

Fungsi pengorganisasian bagi pemimpin sebagai suatu proses pembagian kerja melihat bahwa ada unsur-unsur yang saling berhubungan, yakni sekelompok orang atau individu, ada kerja sama, dan ada tujuan tertentu yang telah ditetapkan.

#### 3. *Actuating / Leading* (Kepemimpinan )

Fungsi kepemimpinan bagi pemimpin adalah implementasi aransemen yang sudah disusun pemimpin melalui dukungan orang lain. Hal ini menyiratkan bahwa kepemimpinan berlangsung dalam interaksi antara pemimpin dan pengikut dalam situasi tertentu.

#### 4. *Controlling* (Pengawasan / Pengendalian)

Fungsi pengendalian/ pengawasan bagi pemimpin adalah kemampuan pemimpin dalam melakukan fungsi – fungsi pengendalian sebagai suatu proses untuk menjamin bahwa tujuan – tujuan organisasi dan manajemen dapat tercapai.

### 2.3.4 Fungsi Kepemimpinan

Menurut Reza (2015) secara operasional ada 5 fungsi pokok kepemimpinan antara lain:

#### 1. Fungsi instruktif

instruktif pimpinan dalam hal ini pimpinan sebagai seorang komunikator dalam memberikan suatu perintah, pimpinan mengadakan sosialisasi kepada pegawai terkait tata cara dan sopan santun dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, pimpinan juga bersikap tegas dan memberikan teguran langsung kepada bawahan apabila ada kesalahan dalam hal menjalankan perintah, adanya sosialisasi terkait dengan pentingnya semangat kerja dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai

#### 2. Fungsi konsultatif

Pemimpin dapat menggunakan fungsi konsultatif sebagai komunikasi dua arah. Hal tersebut digunakan manakala pemimpin dalam usaha menetapkan keputusan yang memerlukan bahan pertimbangan dan berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinya

#### 3. Fungsi partisipasi

Dalam menjalankan fungsi partisipasi pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinya, baik dalam pengambilan keputusan maupun dalam melaksanakannya

#### 4. Fungsi delegasi

Fungsi delegasi adalah kepercayaan seseorang pemimpin kepada orang yang diberi kepercayaan untuk pelimpahan wewenang dengan melaksanakannya secara bertanggung jawab. Fungsi pendelegasian ini, harus diwujudkan karena kemajuan dan perkembangan kelompok tidak mungkin diwujudkan oleh seorang pemimpin seorang diri.

#### 5. Fungsi pengendalian

Fungsi pengendalian berasumsi bahwa kepemimpinan yang efektif harus berusaha mampu mengatur aktifitas anggota-angotanya secara

dengan terarah dalam mengkoordinasi yang efektif, sehingga dapat memungkinkan tercapainya tujuan itu bersama secara maksimal. Dalam melaksanakan fungsi pengendalian, pemimpin dapat mewujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan.

### 2.3.5 Indikator kepemimpinan

Menurut Susi Adiwati (2020:401) Adapun beberapa indikator dari kepemimpinan pada budaya organisasi perusahaan sebagai berikut :

1. Mampu melihat permasalahan secara menyeluruh
2. Mampu menyusun hubungan antar peristiwa secara dinamis
3. Mampu mengambil inisiatif untuk melakukan perbaikan
4. Mampu membuat ketertiban dan peraturan
5. Melayani dan berempati
6. Melakukan persuasi dalam mencapai tujuan
7. Membangun komitmen
8. Kecermatan dalam menyelesaikan masalah
9. Keterampilan dan ketelitian dalam bekerja
10. Komitmen pada tugas dan tanggung jawab.

Menurut Abdul hakim dkk (2015) indikator kepemimpinan yaitu :

1. kecakapan pimpinan dalam pengambilan keputusan
2. tingkat kepercayaan terhadap pimpinan
3. adanya bimbingan mengenai suatu pekerjaan
4. dan sikap adil dan bijaksana terhadap pegawai tidak memberikan dampak peningkatan terhadap komitmen organisasi.

## 2.4 Penelitian Terdahulu

Pada bagian ini akan di jelaskan hasil-hasil penelitian terdahulu yang bisa di jadikan acuan dalam topik penelitian. Penelitian terdahulu telah di pilih sesuai dengan permasalahan dalam penelitian ini. Berikut di jelaskan beberapa penelitian terdahulu yang telah di pilih :

1. Hendra Karunia dan Ronny H. Mustamu (2015). Penelitian ini membahas

“Analisis Perencanaan Suksesi Pada Perusahaan Keluarga Industri Baja”. Hal yang sering dirasakan incumbent dalam hal suksesi adalah beratnya melepas kepemilikan yang sudah dibangun dan dimiliki dalam waktu lama. Masalah lain yang dihadapi adalah ketidakpercayaan incumbent pada suksesornya. Sering kali incumbent merasa takut apabila bisnis yang telah dibangunnya dengan susah payah berakhir buruk hanya karena kesalahan suksesi yang dilakukan. Perbedaan dalam pandangan hidup dan dalam menentukan visi misi juga salah satu penyebab gagalnya suksesi di suatu perusahaan, sedangkan masalah yang sering di hadapi suksesor adalah kurang terlatihnya suksesor yang akan mewarisi bisnis. Para suksesor juga biasanya mengalami *lack of motivation* karena seringkali dipaksa untuk meneruskan bisnis tanpa memperhitungkan minat mereka terhadap bisnis. Hal-hal ini merupakan inti dari gagalnya suksesi yang dialami oleh pelaku bisnis keluarga.

Metode penelitian yang di gunakan yaitu menggunakan penelitian deskriptif kualitatif. Metode pengumpulan data menggunakan wawancara dan observasi.sumber data utama di dapat melalui pengamatan secara langsung.

Hasil yang diperoleh dari penelitian perencanaan suksesi di perusahaan keluarga industri baja adalah perencanaan suksesi berjalan dengan baik.Perencanaan suksesi dilakukan dalam tempo waktu yang lumayan lama.Persiapan calon suksesor sangat diperhatikan dalam perencanaan suksesi ini dengan pemberian pelatihan - pelatihan sehingga nantinya suksesi dapat berjalan dengan baik.

2. Yohanes Leonardo (2016). Penelitian ini membahas ”Analisis perencanaan suksesi pada perusahaan keluarga PDBintang Di Situbondo”Fenomena ini terjadi pada perusahaan keluarga PD Bintang. Dalam penelitian ini membahas tentang perusahaan yang mengalami masa transisi dari pemimpin yang lama ke pemimpin yang baru dan berbeda generasi. Perusahaan PD Bintang merupakan merupakan sebuah perusahaan industri makanan yang memproduksi bahan pangan berupa mie sohun bakso. Perusahaan ini terletak di Jalan Raya Klatakan KM. 181, Situbondo, Jawa Timur. PD sohun Bintang ini berdiri sejak tahun 1987 yang didirikan oleh Susanto.Saat ini suksesi di PD Bintang sedang direncanakan. Perencanaannya telah dilakukan sejak

tahun 2009. Calon suksesor yang nantinya akan menggantikan pemilik untuk memimpin perusahaan juga telah banyak diberi pelatihan dan pendampingan. Calon suksesor adalah anak laki pertama dari 4 bersaudara dalam Susanto yaitu Andy Susanto. Salah satu tujuan dari Susanto sebagai pemilik sekaligus pendiri dari PD Bintang untuk mencari calon pengganti kepemimpinan di perusahaannya dikarenakan faktor usia dan perlunya generasi penerus yang mampu melanjutkan sebagai pemimpin di perusahaan.

Dalam penelitian ini, menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif, dan pengumpulan data menggunakan metode wawancara dan observasi. Artinya sumber data utama yang di dapat melalui pengamatan secara langsung. Teknik analisis data yang di gunakan yaitu: Reduksi data, penyajian data, dan *Verivication*.

Hasil yang diperoleh dari penelitian perencanaan suksesi di PD Bintang dari 8 tahapan yang ada telah dilakukan yaitu tahapan mempersiapkan keluarga, menentukan luas kepemilikan dan tatakelola manajemen, menetapkan kriteria suksesor, mengembangkan potensi suksesor, persiapan pemilik sebelum melepaskan bisnis, dan menentukan timing suksesi yang tepat untuk merealisasikan suksesi kepemimpinan. Tahapan dalam mengatur tugas kelompok suksesi dan proses bimbingan dilakukan sendiri oleh pemilik.

3. Freddie Sondakh (2016). Judul penelitian adalah “ proses perencanaan suksesi pada PT.SINAR INTAN JAYA” Dalam menjalankan suatu proses suksesi, keluarga tentu akan berhadapan dengan konflik yang beragam. Konflik yang dapat terjadi selama proses suksesi adalah konflik akibat perbedaan nilai yang dianut oleh pendiri yang telah lama berada dan berperan dalam perusahaan dengan anggota keluarga yang baru saja terlibat dalam bisnis keluarga tersebut. Umumnya konflik ini juga disebabkan karena antara pendiri dengan generasi penerus memiliki cara pandang yang berbeda yang dipengaruhi jaman dimana mereka bertumbuh, selain itu umumnya juga disebabkan oleh perbedaan jenjang pendidikan antar generasi.

Metode penelitian yang di gunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif yang menggunakan wawancara semi terstruktur. Wawancara dilakukan dalam penelitian ini untuk mencari data awal yang diperlukan

untuk mendalami atau merumuskan perencanaan suksesi yang ingin diteliti, teknik wawancara juga digunakan untuk mengumpulkan data-data yang dibutuhkan dalam analisa penelitian sesuai dengan topik penelitian. Dalam melakukan wawancara, peneliti perlu mendengarkan secara seksama dan hati-hati sehingga peneliti mendapatkan data-data yang dibutuhkan dengan jelas dan tepat. Teknik wawancara yang akan dilakukan dengan panduan namun dapat berkembang ke pertanyaan-pertanyaan lainnya sesuai dengan perkembangan di saat wawancara sesuai dengan data yang ingin digali lebih dalam.

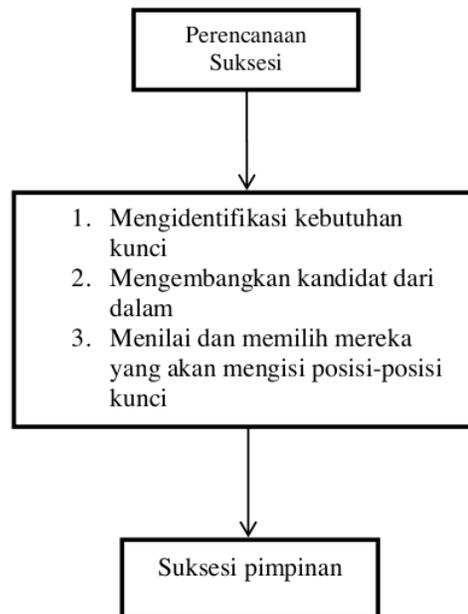
<sup>4</sup> Hasil bahwa Perusahaan PT Sinar Intan Jaya melakukan proses perencanaan suksesi melalui tahap-tahap seperti pra-bisnis, pengenalan, pengenalan fungsi, pelaksanaan fungsi, pengembalian fungsi, kedewasaan pengganti dimana persiapan suksesor dimulai dari tahap pembuatan pondasi dasar, pelatihan, seleksi, dan masa transisi. Nilai-nilai dari keluarga dan pandangan keluarga terhadap gender dari calon suksesor juga mempengaruhi penetapan calon suksesor dan perencanaan suksesi yang dilakukan di dalam perusahaan.

## 2.5 Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir ini bertujuan mengarahkan penulis dalam melakukan penelitian, sehingga tidak terjadi kesalahan data yang di ambil maka penulis dapat menggambarkan kerangka berpikir penelitian, sebagai berikut :

## Kerangka Berpikir

Gambar 2.4



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Dan Pendekatan Penelitian**

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah suatu proses penelitian untuk memahami fenomena-fenomena yang terjadi pada objek penelitian yang diperoleh dari sumber informan melalui wawancara. Menurut Sugiyono (2018:213) metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat yang digunakan untuk meneliti pada kondisi ilmiah (eksperimen) dimana peneliti sebagai instrumen. Sedangkan pendekatan yang di pakai berupa pendekatan deskriptif.

Menurut Sugiyono (2016:11) Penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan dengan variabel lain yang diteliti dan dianalisis sehingga menghasilkan kesimpulan.

#### **3.2 Variabel Penelitian**

Variabel merupakan aspek yang paling penting dari suatu penelitian, karena dengan variabel peneliti dapat melakukan pengolahan data yang bertujuan untuk memecahkan masalah penelitian atau menjawab hipotesis penelitian. Variabel tersebut kemudian di operasionalisasikan berdasarkan dimensi, indikator, ukuran, dan skala penelitian.

Menurut Sugiyono (2016:61) variabel penelitian pada dasarnya adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian inivariabel yang di gunakan adalah variabel tunggal.

Menurut Abuzar Asra (2017:381) variabel tunggal juga disebut dengan indeks tunggal. Indeks atau variabel tunggal hanya membahas satu variabel saja. Dalam penelitian ini variabel yang di gunakan oleh peneliti adalah variabel tunggal yakni : Analisis Perencanaan dalam Mendukung Sukses Pimpinan Pada KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa.

### 3.3 Lokasi dan jadwal Penelitian

#### 3.3.1 Lokasi Penelitian

Tempat penelitian adalah tempat dimana penulis melaksanakan penelitian dalam memperoleh informasi mengenai data yang diperlukan. Penelitian ini dilakukan di KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa, Jl. Simpang Empat, Lasara, Kecamatan Namohalu Esiwa, Kabupaten Nias Utara.

#### 3.3.2 Jadwal Penelitian

Pelaksanaan penelitian ini dilakukan dalam waktu enam bulan, mulai bulan Maret 2023 sampai Agustus 2023. Adapun jadwal penelitian yang telah direncanakan peneliti sebagai berikut:

Tabel 3.1  
Jadwal Penelitian

No	Kegiatan	Bulan					
		Maret	April	Mei	Juni	Juli	Agustus
1	Pengajuan Judul	■					
2	Bimbingan Proposal		■	■	■		
3	Seminar Proposal				■	■	
4	Penelitian				■	■	
5	Pengolahan Data					■	
6	Ujian Skripsi						■

#### 3.4 Sumber data

Data adalah keterangan mengenai suatu keadaan pada responden. Data kualitatif adalah data yang berbentuk kata, kalimat, gerak tubuh, ekspresi wajah, bagan

gambar dan foto. Sumber data yang di maksud dalam penelitian ini adalah subjek dari mana data di peroleh. Dalam pengumpulan sumber data pada penelitian ini dapat menggunakan dua cara yaitu :

#### 1. Data primer

Data primer adalah data yang di ambil secara langsung dari objek penelitian. Menurut Sugiyono (2018:456) Data primer yaitu sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data dikumpulkan sendiri oleh peneliti langsung dari sumber pertama atau tempat objek penelitian dilakukan. Peneliti menggunakan hasil wawancara yang didapatkan dari informan mengenai topik penelitian sebagai data primer. Dalam penelitian ini data primer yang diambil langsung dari kantor KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa melalui:

##### 1. Pimpinan Pusat KSP3 NIAS

##### 1. Pimpinan KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa

##### 2. Pegawai KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa

#### 2. Data sekunder

Data sekunder adalah data yang di peroleh secara tidak langsung kepada pengumpul data. Menurut Sugiyono (2018:456) data sekunder yaitu sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen. Dalam penelitian ini yang menjadi sumber data sekunder adalah seperti: buku-buku, jurnal artikel, penelitian terdahulu, dan struktur organisasi pada KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa.

### **3.5 instrumen Penelitian**

Menurut Arikunto (2019:203) instrumen penelitian adalah alat atau fasilitas yang digunakan peneliti dalam mengumpulkan data agar pekerjaannya lebih mudah dan hasilnya lebih baik, lebih cermat, lengkap, dan sistematis sehingga lebih mudah diolah. Penelitian ini menggunakan jenis kualitatif, sehingga dalam penelitian kualitatif alat instrumen utama pengumpul data adalah manusia atau peneliti itu sendiri. Dengan cara mengamati, bertanya, mendengar, meminta dan mengambil data penelitian. Untuk memperoleh hasil yang akurat maka peneliti menentukan (*key informan*) atau informan kunci dalam penelitian ini.

Menurut Ahmad tohardi (2019:495) Menjelaskan tentang *Key informan* atau informan kunci adalah orang yang paling mengetahui secara lengkap dan mendalam mengenai objek penelitian yang di teliti. Sedangkan informan kunci yaitu mereka yang terlibat secara langsung dalam interkasi sosial yang di teliti.

Maka dalam penelitian ini peneliti menentukan *key informan* dan informan kunci untuk mendapatkan data yang di butuhkan yaitu sebagai berikut :

1. Pimpinan pusat KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa
2. Pimpinan KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa Namohalu Esiwa
3. Pegawai KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa

No	NAMA	JABATAN	JUMLAH
1	KARMAN ZILIWU S.Pd	PIMPINAN PUSAT (HRD)	1 ORANG
2	RESTU JAYA ZEBUA SE	KEPALA CABANG	1 ORANG
3	CARLA EBEN H.ZEBUA SE	PEMBUKUAN	1 ORANG
4	ALBERTUS GEA SE	PEMBUKUAN	1 ORANG
5	ROSMITA MENDROFA	KASIR	1 ORANG
6	PANIATI LASE	KASIR	1 ORANG
TOTAL			6 ORANG

### 3.6 Teknik Pengumpulan Data

Metode atau teknik pengumpulan data adalah teknik atau cara yang dapat digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data, serta instrumen pengumpulan data adalah alat bantu yang dipilih dan digunakan oleh peneliti dalam kegiatannya mengumpulkan data agar kegiatan tersebut menjadi sistematis untuk di analisa. Teknik penelitian yang diperlukan disini adalah teknik pengumpulan data mana yang paling tepat sehingga benar-benar akurat. Teknik pengumpulan data yang dapat dilakukan dalam penelitian ini adalah wawancara, observasi dan dokumentasi. Agar dalam penelitian ini dapat diperoleh data-data yang relevan, peneliti menggunakan beberapa metode pengumpulan data yaitu :

### 1. Wawancara

Wawancara merupakan serangkaian tanya jawab atau wawancara secara langsung dengan pihak pimpinan KSP3 NIAS pusat (HRD), kepala Cabang Namohalu Esiwa dan pegawainya. Dalam mendapatkan informasi yang berhubungan dengan proses perencanaan suksesi pimpinan pada KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa. Agar wawancara lebih efektif maka hal-hal yang harus di lakukan yaitu: memperkenalkan diri, menjelaskan tujuan ke datangan, menjelaskan isi tujuan wawancara, dan mengajukan pertanyaan.

Menurut Sugiyono (2020:114) Wawancara adalah pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu.

### 2. Observasi

Menurut sugiyono (2015:204) Observasi merupakan kegiatan pemuatan penelitian terhadap suatu objek. Dalam melakukan observasi peneliti memilih hal-hal yang ingin diamati dan mencatat hal-hal yang berkaitan dengan penelitian di lapangan.

### 3. Dokumentasi

Dokumentasi menurut sugiyono (2015:329) adalah suatu cara yang di gunakan untuk memperoleh data dan informasi dalam bentuk buku, arsip,dokumen, tulisan angka dan gambar yang berupa laporan serta keterangan yang dapat mendukung penelitian. Dokumentasi di gunakan untuk mengumpulkan data kemudian di telaah untuk memperkuat hasil dari penelitian.

### 3.7. Teknik Analisi data

Analisis data menurut sugiyono (2018:482) adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang di peroleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan dokumentasi,dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan di pelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah di pahami oleh diri sendiri maupun orang lain.

Teknis analisis data dalam penelitian kualitatif meliputi :

1. Pengumpulan data

Mengumpulkan data yang telah di dapat di lapangan melalui pengumpulan data yang telah di tentukan oleh peneliti.

2. Reduksi data

Reduksi data merupakan suatu bentuk analisis yang menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tak perlu dan mengorganisasikan data-data yang telah di reduksi memberikan gambaran yang lebih tajam tentang hasil pengamatan tema.

3. Penyajian data

Semua data yang telah di kumpulkan dan dapat di olah oleh peneliti di lapangan akan sulit dalam melihat gambaran dan menarik kesimpulannya, penyajian data untuk mempermudah pemahaman gambaran data, peneliti melakukan penyajian data dalam bentuk narasi dari data-data yang telah di peroleh sebelumnya.

4. Penarikan kesimpulan

Dari langkah-langkah yang di lakukan oleh peneliti di mulai dengan pengumpulan data di lapangan,dengan memilih hal yang pokok dan memfokuskan gambaran mengenai data-data yang di dapat, maka tahap akhir teknis data penelitian ini yaitu mengambil kesimpulan dari semua data yang di peroleh oleh peneliti.

## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Deskripsi Temuan Penelitian**

Penelitian ini dapat terlaksana dengan adanya orang-orang yang berada pada lokasi penelitian sebagai responden yang memberikan data dan informasi tentang Analisis Perencanaan Dalam Mendukung Sukses Pimpinan Pada KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa.

Deskripsi penelitian ini bermanfaat untuk memaparkan semua data dan informasi yang telah di peroleh dari lokasi penelitian . Pada bab ini peneliti memaparkan mengenai hasil dari penelitian. Hasil dari penelitian akan dijabarkan berdasarkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi. Pembahasan dalam bab ini didapat melalui hasil pengumpulan data melalui studi dokumentasi, observasi, wawancara terhadap informan yang dibutuhkan dalam penelitian, serta diskusi yang terfokuskan terhadap masalah yang diteliti. Pada bab hasil penelitian dan pembahasan ini, akan menguraikan berbagai hal mengenai hasil wawancara pada bulan Juni sampai Juli 2023 yang dilakukan di KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif . Menurut Sugiyono (2018:213) metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat yang digunakan untuk meneliti pada kondisi ilmiah (eksperimen) dimana peneliti sebagai instrumen. Sedangkan pendekatan yang di pakai berupa pendekatan deskriptif.

Menurut Sugiyono (2016:11) Penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan dengan variabel lain yang diteliti dan dianalisis sehingga menghasilkan kesimpulan.

Untuk tahap analisis yang dilakukan oleh peneliti adalah membuat daftar pertanyaan untuk wawancara, pengumpulan data, dan melakukan analisis data yang dilakukan sendiri oleh peneliti. untuk dapat mengetahui Analisis Perencanaan

dalam mendukung suksesi pimpinan pada KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa, untuk informan kunci, peneliti mewawancarai Kepala Cabang KSP3 Namohalu Esiwa, untuk informan pendukung peneliti mewawancarai para pegawai yang berkerja di KSP3 Cabang Namohalu Esiwa dan juga Pengurus Pusat KSP3 NIAS. Wawancara yang dilakukan oleh peneliti dilakukan dengan cara bertahap dalam rentang pada bulan Juli 2023 – Agustus 2023.

Hasil penelitian ini diperoleh dengan teknik wawancara yang mendalam dengan narasumber sebagai bentuk pencarian data dan observasi Non Partisipan di lapangan yang kemudian peneliti analisis, berikut merupakan tabel jadwal wawancara yang dilakukan oleh peneliti:

Gambar 4.1  
Jadwal Wawancara

<b>Nama Informan</b>	<b>Tanggal Wawancara</b>	<b>Tempat Wawancara</b>
RESRTU JAYA ZEBUA SE	02 Agustus 2023	Kantor KSP3 NIAS Cabang Namohalu
	04 Agustus 2023	Esiwa
KARMAN ZILIWU S.Pd	07 Agustus 2023	Kantor KSP3 PUSAT
	07 Agustus 2023	
ALBERTUS GEA SE	09 Agustus 2023	Kantor KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa
	11 Agustus 2023	
ROSMTA MENDROFA	11 Agustus 2023	Kantor KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa
	12 Agustus 2023	
CARLA EBEN H.ZEBUA SE	13 Agustus 2023	Kantor KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa
PANIATI LASE	13 Agustus 2023	Kantor KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa

Sumber : Peneliti 2023

<sup>1</sup> Selanjutnya, peneliti melakukan analisis dengan menggunakan tahapan- tahapan dalam melakukan observasi, dimana tahapan observasi yang dilakukan oleh peneliti adalah sebagai berikut: Analisis ini sendiri terfokus pada Analisis Perencanaan dalam mendukung suksesti pimpinan pada KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa, dan dikaitkan dengan beberapa unsur rumusan masalah, tahap analisis yang

digunakan adalah teknik pengumpulan data, dimana terdapat dua teknik pengumpulan data yaitu studi lapangan dan studi pustaka.

Agar penelitian ini lebih objektif, data-data yang di dapat lebih akurat, peneliti mencari informan tambahan dengan cara melakukan wawancara mendalam, wawancara tersebut bertujuan untuk memperoleh informasi secara akurat dari sumber data terpercaya. Selain itu, peneliti juga melakukan wawancara dengan informan pendukung yang masih berkaitan dengan fokus penelitian ini untuk memperoleh data tambahan mengenai Analisis Perencanaan Dakam Mendukung suksesi pimpinan pada KSP3 NIAS Cabang Namohalu esiwa.

Untuk itu, agar wawancara ini lebih sistematis dan terarah, maka peneliti membagi kedalam tiga pembahasan yaitu:

#### 1. Hasil Penelitian

#### 2. Deskripsi Identitas Penelitian

- a. Identitas Informan Kunci
- b. Identitas Informan pendukung

#### 3. Pembahasan

1. Mendatangi Kantor KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa untuk mendapatkan data yang di perlukan .
2. Mencaritau bagaimana analisis Perencanaan dalam mendukung suksesi pimpinan pada KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa.

Selanjutnya, peneliti melakukan analisis data dengan cara seperti dibawah ini:

##### 1. Pengumpulan data:

Pengumpulan data merupakan tahap awal yang dilakukan oleh peneliti dilapangan. Dilakukan dengan teknik dokumentasi atau penelitian kepustakaan untuk memperoleh baik data primer maupun sekunder. kemudian Peneliti melakukan pengamatan dan mencari informasi di tempat Penelitian yakni Kantor KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa

##### 2. Reduksi Data

Reduksi data merupakan penyederhanaan yang dilakukan melalui seleksi, pemfokusan dan keabsahan data mentah menjadi informasi yang bermakna sehingga memudahkan dalam penarikan kesimpulan. Pada tahap ini Peneliti mengumpulkan informasi-informasi yang penting yang terkait dengan

Analisis Perencanaan dalam mendukung Suksesi Pimpinan Pada KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa.

### 3. Penyajian Data

Penyajian data yang sering digunakan pada data kualitatif adalah bentuk naratif. Penyajian-penyajian data berupa sekumpulan informasi yang tersusun secara sistematis dan mudah dipahami. Bentuk penyajian data ini dapat memudahkan peneliti memahami dan mengetahui Proses perencanaan suksesi pimpinan pada KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa

### 4. Penarikan Kesimpulan

Penarikan kesimpulan merupakan tahap akhir yang dilakukan dalam teknik analisis data yang dilakukan dengan melihat hasil reduksi data tetap mengaju pada rumusan masalah secara tujuan dari peneliti. Data yang telah disusun dibandingkan antara satu dengan yang lain untuk ditarik kesimpulan sebagai jawaban dari permasalahan. Merupakan tahap verifikasi berdasarkan hasil reduksi, interpretasi dan penyajian data, dari tahapan tersebut akan diperoleh kesimpulan dalam menjawab hasil dari Analisis perencanaan dalam mendukung suksesi pimpinan pada KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa. Kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang dapat dipercaya.

Data yang diperoleh dari lapangan dilakukan analisis melalui tahap-tahap sebagai berikut:

#### 1. Tahap Pertama Pengumpulan Data (Data Collection):

Data yang dikelompokkan selanjutnya disusun dalam bentuk narasinarasi, sehingga berbentuk rangkaian informasi yang bermakna sesuai dengan masalah penelitian. hasil observasi dan wawancara mendalam yang didapatkan kemudian disusun berdasarkan rumusan masalah yang sudah ditetapkan. sehingga setiap informasi yang didapatkan akan disesuaikan dengan apa yang diinginkan dalam rumusan masalah tersebut.

#### 2. Tahap Kedua Reduksi Data (Data reduction):

Kategorisasi dan reduksi data, yaitu melakukan pengumpulan terhadap informasi penting yang terkait dengan masalah penelitian, selanjutnya data dikelompokkan sesuai topik masalah. Hasil observasi dan wawancara secara mendalam yang didapatkan, dikelompokkan sesuai dengan siapa yang menyampaikan informasi tersebut, dalam hal ini adalah kepala Cabang KSP3 NIAS Namohalu, pegawai dan Pengurus cabang Pusat.

3. Tahap tiga Penyajian Data (Data Display):

Melakukan interpretasi data yaitu menginterpretasikan apa yang telah diinterpretasikan informan terhadap masalah yang diteliti. setelah data dikumpulkan maka data tersebut disesuaikan dengan informan yang mengatakan serta rumusan masalah yang sudah disusun. data yang sudah tersusun tersebut kemudian ditampilkan secara rapi agar mudah dipahami.

4. Tahap keempat Penarikan Kesimpulan (Conclusion verification)

Pengambilan kesimpulan berdasarkan susunan narasi yang telah disusun pada tahap ketiga, sehingga dapat memberi jawaban atas masalah penelitian. setelah semuanya disusun maka melakukan pembahasan yang akan menghasilkan sebuah kesimpulan mengenai permasalahan yang diteliti.

Data yang peneliti kumpulkan selanjutnya diuji untuk menentukan valid atau tidaknya suatu temuan yang peneliti dapatkan di lapangan, peneliti menggunakan uji keabsahan data dengan cara:

1. Triangulasi, diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu. triangulasi sumber dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. triangulasi teknik dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik berbeda. selain wawancara, peneliti melakukan observasi untuk mengetahui bagaimana kondisi dilapangan, hasil observasi kemudian di dokumentasikan. observasi yang dilakukan di KSP3 Cabang Namohalu Esiwa.
2. Diskusi dengan teman sejawat, teknik ini dilakukan dengan mengekspos hasil sementara atau hasil akhir yang diperoleh dalam bentuk diskusi dengan rekan-rekan sejawat. peneliti disini melakukan diskusi dengan teman sejawat yang memiliki penelitian yang hampir serupa.

3. Membercheck, proses pengecekan data yang diperoleh peneliti kepada pemberi data, tujuan dari member check adalah untuk mengetahui seberapa jauh data yang diperoleh sesuai dengan apa yang diberikan oleh pemberi data. sehingga informasi yang diperoleh dan akan digunakan dalam penulisan laporan sesuai dengan apa yang dimaksud sumber data atau informan. Teknik member check ini dilakukan peneliti dimana setelah peneliti melakukan wawancara dengan keenam informan yang peneliti ambil, kemudian hasil dari wawancara tersebut peneliti melakukan transkrip di lembar yang sudah peneliti buat yaitu draft wawancara (instrumen penelitian) lalu hasil tersebut diperlihatkan oleh peneliti kepada para informan tersebut, akan terlihat apakah draft wawancara serta laporan penelitian (hasil interview) tersebut sesuai dengan pemaparan yang dikeluarkan oleh para informan atau tidak, dan setelah para informan mengatakan sesuai lalu peneliti mengajukan tanda tangan pada form biodata informan untuk melakukan kesepakatan bahwa beliau sudah menjadi informan pada penelitian yang peneliti lakukan.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah di laksanakan pada KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa. Maka peneliti telah memperoleh data-data yang berhubungan dengan topik pembahasan pada penelitian ini, yaitu sebagai Berikut :

## **4.2 Sejarah KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa**

### **4.2.1 Sejarah Singkat KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa**

Koperasi Simpan Pinjam Pengembangan Pedesaan Nias (KSP3 Nias) bermula dari Serakan pembentukan Credit Union (CU) yang diprakarsal oleh Fr. Amator Adrianus Josephuns Hems, CMM, seorang biarawan Katolik asal Negeri Belanda yang berkarya di Kepulauan Nias pada tahun 1986. Pembentukan CU ini didasari oleh keprihatinan Gereja Katolik Keuskupan Sibolga akan situasi dan kondisi ekonomi umat Katolik secara khusus dan masyarakat pada umumnya yang lemah, dimana pada tanggal 13 Mei 1987 di deklarasikan Pembentukan CU. NIAS TENGAH yang beralamat di Desa Togizita, wilayah Paroki Nias Tengah Selanjutnya Fr. Amator Adrianus Josephuns Hems, CMM, memperluas karya pelayanan dengan mendirikan

beberapa CU di wilayah Keuskupan Sibolga, khususnya di Deikanat Nias, yang dari waktu ke waktu berkembang pesat. Credit Union yang telah terbentuk semakin mendapat dukungan penuh dari Keuskupan Sibolga, sehingga Gereja berperan aktif memajukan unit-unit CU dan sekaligus menjadi tiang penyangga bagi pelaksanaan kegiatan CU di wilayah Keuskupan Sibolga.

Seiring berjalannya waktu, CU semakin berkembang sehingga mampu meningkatkan kesejahteraan anggotanya dan mulai mendirikan kantor-kantor pelayanan yang permanen. Untuk menyatukan semua CU-CU di Kepulauan Nias, pada tanggal 29 Maret 1999 Keuskupan Sibolga mendirikan sebuah Yayasan yang diberi nama Yayasan Pengembangan Kesejahteraan Masyarakat (YPKM). Yayasan Pengembangan Kesejahteraan Masyarakat ini mengembang tugas sebagai perpanjangan tangan Gereja Katolik di wilayah Keuskupan Sibolga untuk mengembangkan CU-CU tersebut. Di bawah naungan YPKM, CU semakin dipercaya oleh masyarakat luas dan penerimaan Anggota terbuka bagi denominasi Gereja tetangga, umat islam dan masyarakat secara umum, sehingga Anggota mencapai ribuan orang.

Sehubungan dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku bahwa kegiatan CU tidak dapat beroperasi di bawah payung hukum Yayasan, maka pada tahun 2002 CU mendapat pengesahan Badan Hukum dari pemerintah dengan nama Koperasi Simpan Pinjam Pengembangan Pedesaan dengan Badan Hukum Nomor: 26/BH/KWK.2/XI/2002 pada tanggal 20 November 2002.

Setelah KSP3 mendapat pengesahan Badan Hukum sebagai koperasi yang mandiri, maka segala kegiatan pengelolaan KSP3 berpedoman pada Undang-Undang Koperasi Nomor 25 Tahun 1992. Pada tahapan ini KSP3 mulai membenahi diri, baik dari aspek organisasi maupun operasional pengelolaan, sehingga pihak Gereja Katolik memahami untuk tidak dapat lagi berperan secara langsung, yang disusul dengan terbitnya surat Bapak Uskup Sibolga nomor 036/KS-Pa/2013 yang menyatakan bahwa Gereja Katolik tidak lagi berperan dalam KSP3 karena sudah mandiri, maka para Pastor dan Biarawan-

Biarawati boleh terlibat dalam KSP3 sebagai pribadi dan bukan atas nama Gereja.

Fr. Amator Adrianus Josephuns Hems, CMM sebagai pendiri sekaligus penggagas awal prinsip dan sistem yang berlaku di KSP3 Nias, harus mengakhiri misi dan karyanya di Indonesia khususnya di Kepulauan Nias. Pada saat Rapat Anggota Tahunan (RAT) Tahun Buku 2017 yang merupakan RAT terakhir yang diikuti oleh Fr. Amator Adrianus Josephuns Hems, CMM sebelum kembali ke Negeri Belanda, beliau menyampaikan pesan dari hasil permenungannya bahwa putra-putri Nias pasti mampu berbuat yang terbaik bagi keberlangsungan, kekokohan, dan kemajuan KSP3 Nias ke depan. Fr. Amator Adrianus Josephuns Hems, CMM yakin bahwa dengan sebuah sistem yang telah berjalan dalam tubuh KSP3 Nias akan menjamin keberlangsungan KSP3 Nias selanjutnya dengan catatan para Pengurus, Pengawas, Karyawan dan Anggota KSP3 Nias setia dan jujur melaksanakan system tersebut secara berdisiplin dan penuh transparansi. Kebenaran ungkapan beliau telah terbukti, setelah beberapa tahun tidak lagi bersama KSP3 Nias tetap kokoh berdiri hingga saat ini dan kita yakin akan berdiri kokoh selamanya.

Anggaran Dasar (AD) dan Anggaran Rumah Tangga (ART) KSP3 Nias disusun sebagai amanah dari pasal 7 dan 8 Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian yang menyatakan bahwa pembentukan Koperasi dilakukan dengan akta pendirian yang memuat Anggaran Dasar (AD). Anggaran Dasar memuat ketentuan-ketentuan pokok yang merupakan dasar bagi tata kehidupan organisasi, sementara untuk mengatur urusan rumah tangga sehari-hari dan aturan pelaksana dari Anggaran Dasar, maka disusunlah Anggaran Rumah Tangga (ART) dan ketentuan-ketentuan organisasi lain yang tidak bertentangan dengan Anggaran Dasar (AD).

#### **4.2.2 VISI, MISI Dan MOTTO KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa**

##### **1. VISI**

Terwujudnya Koperasi yang produktif, Unggul dan terpercaya menuju anggota yang sejahtera dan beriman.

## 2. MISI

- a. Meningkatkan pengelolaan yang profesional, inovatif dan humanis
- b. Meningkatkan kualitas SDM pengelola koperasi yang handal
- c. Mengembangkan ekonomi anggota melalui pendindikan, pelatihan, dan kewirausahaan.
- d. Menjalankan kegiatan usaha simpan pinjam yang efektif, efisien, dan transparan serta menjalin kerja sama usaha dengan berbagai pihak untuk meningkatkan.

## 3. MOTTO

DISPLIN, JUJUR DAN TERBUKA

### **4.2.3 Struktur Organisasi KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa**

Struktur organisasi merupakan kerangka yang mengelompokkan hubungan orang-orang pada suatu organisasi. Setiap bagian dalam suatu organisasi memiliki pengertian tentang iklim organisasi dan pembagian tugas bagaimana masing-masing setiap bagian berhubungan satu dengan yang lainnya dan wewenang yang didelegasi pada bagian masing-masing.

Struktur organisasi yang terencana akan membantu kelancaran suatu pekerjaan dalam suatu organisasi perusahaan dan berfungsi menjelaskan kewajiban dan iklim organisasi yang di maksud untuk mempermudah dan mengatasi pelaksanaan pekerjaan tersebut. Dengan demikian sudah keharusan bagian seorang pimpinan atau atasan untuk memikirkan dan menciptakan pembagian tugas yang tepat bagi setiap tingkat bila ia mencapai tujuan. Berikut ini merupakan struktur organisasi pada KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa.

Gambar 4.1  
Struktur Organisasi Koperasi Simpan Pinjam Pengembangan Pedesaan  
(KSP3) Cabang Namohalu Esiwa :



#### 4.2.4 Job Description KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa

Pembagian tugas dan tanggung jawab dari masing-masing bagian dalam struktur organisasi sesuai dengan fungsinya adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.2 Pembagian Tugas**

No.	Nama	Jabatan
1.	RESTU JAYA ZEBUA SE	KEPALA CABANG
2.	KARMAN ZILIWU SP.d	PENGURUS PUSAT (HRD)
3.	CARLA EBEN H.ZEBUA SE	PEMBUKUAN
4.	ALBERTUS GEA SE	PEMBUKUAN
5.	ROSMITA MENDOFA	KASIR
6.	PANIATI LASE	KASIR

##### 1. Pengelolaan Cabang : Kepala Cabang

Tugas pokok :

- a. Mengelola dan bertanggung jawab atas semua kegiatan operasional KSP3 cabang dengan tugas pokok sbb:
  - Mengkoordinasikan, mengarahkan, membina dan mengawasi seluruh kegiatan simpan pinjam.
  - Membina hubungan dengan para anggota dan calon anggota untuk meningkatkan kegiatan KSP3 serta melindungi dan menjaga kualitas pelayanan.

- Secara berkala melakukan briefing terhadap bawahan (karyawan) dicabang untuk melakukan evaluasi dan monitoring atas rencana kerja dan anggaran sejauh mana sudah tercapai.dst
- b. Bertanggung jawab atas seluruh penyelesaian pinjaman yang bermasalah dengan tugas sbb:
- Melakukan koordinasi dengan Pembina kredit dan karyawan cabang dalam menyelesaikan tunggakan bermasalah baik secara mingguan,bulanan dan maupun situasional.
  - Melakukan analisa terhadap hasil yang dicapai serta memberikan solusi pemecahanatas pinjaman bermasalah.
  - Bekerjasama dengan Kasub. Kredit Macet dari Pusat untuk mencari solusi penyelesaian.
  - Melakukan koordinasi dengan pihak terkait seperti tokoh masyarakat dan aparat desa.
- c. Membuat Laporan sebagai dasar pertimbangan atas pemberhentian manager.

## 2. **Pengurus Pusat (HRD)**

Tugas pokok :

Pasal 29

Pengurus bertugas dan berkewajiban untuk:

- Mengelola KSP3 Nias dan usahanya;
- Melakukan pembinaan pengembangan usaha Anggota KSP3 Nias;
- Mengajukan rancangan Rencana Kerja serta rancangan Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja (RAPB) KSP3 Nias pada Rapat Anggota;
- Menyelenggarakan Rapat Anggota;
- Mengajukan laporan keuangan dan pertanggung jawaban pelaksanaan tugas pada Rapat Anggota;
- Menyelenggarakan pembukuan keuangan dan inventaris secara tertib;
- Memberikan penjelasan/keterangan kepada Anggota mengenai jalannya KSP3 Niasdan usaha-usahanya;

- Menyusun ketentuan mengenai Standar Operasional Prosedur (SOP), Job Description (JOBDES), Peraturan tentang Karyawan, dan aturan lain yang belumditerbitkan di Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga KSP3 Nias;
- Membahas dan menindaklanjuti hasil laporan dan rekomendasi Pengawas;
- Memelihara kerukunan di antara Anggota dan mencegah segala hal yang menyebabkan perselisihan;
- Memelihara daftar Buku Anggota dan Pengurus.

#### Pasal 30

Pengurus berwenang untuk:

- Mewakili KSP3 Nias di dalam dan di luar pengadilan;
- Melakukan seluruh perbuatan hukum atas nama KSP3 Nias;
- Memutuskan penerimaan dan penolakan Anggota baru serta pemberhentian Anggota sesuai dengan ketentuan;
- Mengangkat dan memberhentikan General Manager dan Karyawan KSP3 Nias;
- Menyusun dan menetapkan Peraturan Khusus dan Pola Kebijakan sebagai pedoman teknis pelaksanaan pengelolaan KSP3 Nias dan usahanya dan sebagai aturan pelaksana lebih lanjut dari Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga;
- Melakukan tindakan dan upaya bagi kepentingan dan kemanfaatan KSP3 Nias sesuai dengan tanggung jawabnya dan keputusan Rapat Anggota;
- Menyelenggarakan pembinaan Pengelola dan Karyawan secara efektif dan efisien;
- Bertindak sebagai General Manager selama terjadi kekosongan jabatan General Manager atau sebelum General Manager definitif ditetapkan;
- Membuka Kantor Cabang, Kantor Cabang Pembantu dan Pos Pelayanan, serta persetujuan pembentukan lingkungan pelayanan.

Pasal 31

Pengurus berhak:

- Menerima honorarium setiap bulan sesuai dengan kemampuan keuangan KSP3Nias;
- Mendapat jasa pengabdian setelah berakhir masa jabatan Pengurus yang besarnya sesuai dengan kemampuan keuangan organisasi KSP3 Nias;
- Menggunakan fasilitas, sarana-prasarana yang dimiliki KSP3 Nias untuk menunjang kelancaran pelaksanaan tugas dan tanggung jawab kepengurusan.

**3. Pembukuan dan Laporan**

Tugas dan Tanggung Jawab :

- Melaksanakan fungsi pembukuan, pelaporan, administrasi keanggotaan dan penyimpanan agunan.
- Memelihara tingkat likuiditas cabang, simpanan R/C dan dokumen cabang.
- Menyiapkan berbagai laporan rutin dan berkala.
- Memeriksa bukti transaksi harian dan hasil akhir setiap hari.
- Memelihara atas kelancaran kegiatan pelaksanaan simpan pinjam KSP3.
- Bertanggung jawab atas penyusunan Neraca dan SHU KSP3 cabang.
- Melaksanakan dan menerapkan SOP serta Anggaran Dasar, Anggaran RumahTangga, peraturan dan kebijakan KSP3.
- Mengikuti perkembangan peraturan khususnya yang berhubungan dengan Pembukuan, Sistem Informasi Akuntansi dan Manajemen.
- Menyiapkan laporan analisis keuangan untuk bahan masukan bagi pengambilan keputusan oleh kepala cabang.
- Berkoordinasi dengan Kasub. Akuntansi dan Logistik Pusat untuk menyempurnakan jika terjadi penyimpangan dalam proses pembukuan.
- Mengadministrasikan, memelihara dan memantau perkembangan jumlah anggota KSP3 serta menganalisisnya.
- Bertanggung jawab atas kelengkapan dan keamanan atas penyimpanan dokumen anggota.

- Mengawasi kesempurnaan seluruh dokumen kredit dan informasi lain yang harus dilengkapi oleh anggota peminjam.
- Memeriksa kelengkapan Kredit seperti permohonan pinjaman, perjanjian pinjaman, serta legalitas yang diperlukan.
- Menjaga kerapihan dan kelengkapan dokumen administrasi Kredit sesuai pedoman dan persyaratan yang ditentukan.
- Pengadaan logistik atau inventaris kantor dan mengelolanya sesuai dengan SOP.
- Menyiapkan laporan inventaris bulanan atau daftar kekayaan KSP3 cabang.
- Menjaga kerahasiaan atas milik KSP3.
- Melaksanakan surat menyurat cabang seperti menerima dan mengirimkan dengan bukti ekspedisi.
- Menyiapkan semua dokumen yang diperlukan dalam memberikan pelayanan di Pos-Pos Pelayanan Anggota.
- Memberikan masukan-masukan yang konstruktif kepada Kepala cabang demi pengembangan KSP3.
- Melaksanakan tugas-tugas di cabang yang didelegasikan oleh Kepala Cabang.

#### 4. **Kasir Cabang**

Tugas Dan Tanggung Jawab :

- Menerima, mencatat semua transaksi uang masuk dan uang keluar dalam KSP3.
- Melakukan pengambilan dan penyetoran uang yang berhubungan dengan brankas.
- Melakukan pembayaran atas pinjaman anggota setelah mendapat persetujuan dari pihak yang berwenang.
- Membuat laporan kas harian.
- Mengadakan dan memelihara buku mutasi kas.
- Mencatat jumlah SUM dan SUK yang masuk dan keluar dan mengelompokkan sesuai dengan nomor perkiraan transaksi.

- Mencatat transaksi pada Buku Anggota dan KSPA berdasarkan bukti transaksi yang sah.
- Menjaga kerahasiaan keuangan dan sistem pengelolaan keuangan KSP3.
- Memegang kunci brankas dan kunci lainnya yang berhubungan dengan keamanan tugas dan tanggung jawab kasir.
- Menutup dan membuka brankas bersama-sama dengan pemegang mandate sesuai wewenang yang diberikan.
- Membuat berita acara penerimaan dan pengeluaran uang apabila ada pos Pelayanan anggota.
- Menggelompokkan dan menata dengan baik seluruh bukti-bukti transaksi pengeluaran dan penarikan pada akhir setiap hari untuk di teruskan kepada pembukuan
- Bertanggung jawab atas kelebihan dan kekurangan uang kas yang tidak didukung oleh bukti transaksi pada setiap tutup buku harian.
- Memberikan pelayanan yang prima kepada seluruh anggota KSP3 sesuai dengan SOP.
- Memberikan masukan kepada kepala cabang demi perbaikan dan pengembangan cabang.
- Bekerjasama dengan pembukuan dalam menyelesaikan laporan akhir bulan.
- Memberikan data-data yang akurat kepada Menejer terkait sesuai dengan tugas dan tanggung jawab apabila diminta.
- Mengerjakan tugas-tugas yang diberikan oleh Kepala cabang sepanjang masih dalam ruang lingkup KSP3.
- Memberikan laporan rutin kepada kepala cabang, laporan harian, mingguan dan bulanan.

#### **4.2.5 Deskripsi Identitas Informan**

Informan penelitian ini terdiri dari 6 informan, 1 informan kunci yaitu Kepala Cabang KSP3 NIAS Namohalu Esiwa, 4 untuk informan pendukung

peneliti mewawancarai bagian Pembukuan 2 orang, dan 2 orang bagian kasir, Serta 1 orang Pengurus pusat KSP3 NIAS.

Peneliti melakukan wawancara mendalam (in-depth Interview) yang bertujuan untuk memperjelas dan memperkuat data yang diperoleh dilapangan. keseluruhan informasi tersebut dipilih dengan menggunakan teknik purposive sampling karna teknik ini mencakup orang-orang yang diseleksi atas dasar kriteria-kriteria yang dibuat peneliti berdasarkan tujuan penelitian. kriteria dari informan yang dipilih yaitu memiliki kriteria yang berdasarkan ketentuan yang telah peneliti tentukan untuk kemudian dipertimbangkan oleh peneliti, sesuai dengan keterkaitan mereka dengan penelitian ini.

Adapun jadwal wawancara informan kunci dan informan pendukung pada tabel dibawah ini :

**Table 4.3 Jadwal Wawancara Dengan Informan Kunci**

<b>Nama Informan</b>	<b>Usia Informan</b>	<b>Pendidikan Terakhir</b>	<b>Tanggal</b>	<b>Tempat Wawancara</b>
RESTU JAYA ZEBUA SE	37	S-1	02-04 Agustus 2023	Kantor KSP3 NIAS cabang Namohalu Esiwa

Sumber : Peneliti 2023

**Tabel 4.4 Jadwal Wawancara Dengan Informan Pendukung**

<b>Nama Informan</b>	<b>Usia Informan</b>	<b>Pendidikan Terakhir</b>	<b>Tanggal</b>	<b>Tempat Wawancara</b>
KARMAN ZILIWU SP.d	36	S-1	07 Agustus 2023	KANTOR KSP3 NIAS
ALBERTUS GEA SE	37	S-1	09-11 Agustus 2023	Kantor KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa
ROSMITA MENDROFA	31	SMA	11-12 Agustus 2023	Kantor KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa
PANIATI LASE	39	SMA	13 Agustus 2023	Kantor KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa
CARLA EBEN H.ZEBUA SE	38	S-1	13 Agustus 2023	Kantor KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa

Sumber : Peneliti 2023

Berikut ini peneliti deskripsikan nama-nama dan identitas serta dokumentasi foto informan kunci dan pendukung diantaranya :

1. Kepala cabang KSP3 NIAS Namohalu Esiwa selaku pimpinan oleh Bapak Restu Jaya Zebua SE.
2. Pengurus Pusat KSP3 NIAS oleh Bapak Karman Ziliwu SP.d
3. Bagian pembukuan pada KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa oleh Bapak Carla Eben H. Zebua SE
4. Bagian Kasir Pada KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa oleh Ibu Rosmita Mendrofa.

5. Bagian Kasir Pada KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa Oleh Ibu Paniati Lase
6. Bagian Pembukuan KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa oleh Bapak Albertus Gea SE

Adapun identitas dari informan kunci yang dipilih dalam penelitian ini adalah yang dapat memenuhi kebutuhan peneliti dalam melakukan penelitian ini, dengan menggunakan teknik pengumpulan data :

Bapak Restu jaya zebua SE, merupakan informan kunci dalam penelitian ini, beliau juga merupakan kepala Cabang di KSP3 NIAS Namohalu Esiwa.

Pada penelitian ini peneliti melakukan wawancara pada tanggal 02 Agustus dan 04 Agustus 2023. Saat itu peneliti meminta izin sebelumnya kepada beliau atau Bapak Restu jaya sebua. Yang Begitu ramah dan baik, saat itu juga peneliti meminta waktu beliau untuk di wawancarai tentang bagaimana analisis perencanaan dalam mendukung suksesti pimpinan pada KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa. Sebelumnya peneliti sudah membuat janji untuk melakukan wawancara kepada beliau, peneliti datang pada hari rabu. saya dan pak Restu sambil berbincang-bincang dan bercerita tentang kesibukan beliau di KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa.

Pada saat melakukan wawancara informan selalu membuat humor untuk menghidupkan situasi agar tidak terlalu tegang dan serius sekali, informan juga selalu memberikan motivasi dan nasehat kepada peneliti dan informan juga tidak lupa untuk mengingatkan peneliti agar cepat dalam menyelesaikan penelitian ini.

Peneliti memilih Pak Restu karena beliau merupakan informan kunci utama di KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa. Yang Membawahi seluruh karyawan Cabang dan mengelola dan bertanggung jawab atas semua kegiatan operasional KSP3 Cabang Namohalu esiwa.

1. Bapak Carla Eben H. Zebua SE selaku Pembukuan Yang melaksanakan fungsi pembukuan, laporan dan administrasi keanggotaan. Di tengah kesibukan beliau, Beliau sangat baik dan suka membantu sehingga memberikan waktunya untuk diwawancarai oleh peneliti dan beliau juga

mengingatkan agar tetap semangat dalam menyelesaikan skripsi walaupun proses penyelesaian skripsi membutuhkan waktu lama dan menguras tenaga dan pikiran.

2. Ibu Paniati Lase selaku Bagian Kasir Cabang yang selalu memberikan pelayanan prima terhadap setiap masyarakat dan yang bertanggung jawab atas semua uang masuk dan uang keluar sesuai standar operasional prosedur serta ketentuan-ketentuan KSP3. Beliau merupakan orang yang sangat ramah, membantu peneliti dan suka membuat humor sehingga peneliti nyaman saat melakukan wawancara. Ibu Paniati lase atau sering dipanggil bu Lase adalah informan pendukung kedua, pada saat peneliti meminta waktu beliau untuk di wawancarai dengan senyum dan beliau mengatakan bahwa siap diwawancarai untuk menyukseskan penelitian yang dilakukan oleh peneliti.
3. Ibu Rosmita Mendrofa selaku bagian Pembukuan Pada KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa merupakan staf yang baik dan ramah kepada anggota Koperasi juga kepada masyarakat yang melakukan Peminjaman atau isi kas di KSP3. Ibu rosmita atau sering dipanggil Ibu Mita adalah informan pendukung ketiga, pada saat peneliti meminta waktu ibu Mita untuk diwawancarai ditengah-tengah kesibukannya dalam melayani para anggota koperasi d KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa, Ibu mita memberikan waktunya kepada peneliti untuk diwawancarai Terkait dengan proses suksesi Pimpinan di KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa.
4. Bapak Albertus Gea SE merupakan staf atau Bagian Pembukuan pada KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa. Beliau adalah Orang Yang Membantu baik dan ramah kepada semua orang yang melakukan transaksi di KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa. Bapak Albertus Gea atau sering dipanggil pak Gea adalah informan pendukung keempat, pada saat peneliti meminta waktu Pak Gea untuk diwawancarai ditengah-tengah kesibukannya dalam Pekerjaannya, Pak Albertus Gea memberikan waktunya kepada peneliti untuk diwawancarai.
5. Bapak Karman Ziliwu SP.d Merupakan Pengurus Pusat KSP3 NIAS (HRD). Beliau adalah orang yang sangat membantu saat mendatangi

beliau di kantor KSP3 NIAS, Beliau memberikan waktunya untuk di wawancarai di sela-sela kesibukan pekerjaannya Mengenai bagaimana proses perencanaan dan analisis perencanaan suksesi Pimpinan di KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa dan beliau menjawab beberapa pertanyaan yang telah di tanyakan oleh peneliti.

#### **4.3 Hasil Penelitian**

Data yang disajikan peneliti dalam melakukan penelitian ini adalah data hasil observasi dan data hasil wawancara menggunakan teknik pengumpulan data dengan kepala Cabang KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa, Pegawai dan pengurus pusat KSP3 NIAS. Sebagai informan kunci dalam penelitian ini ada Pimpinan Kepala Cabang, Para Pegawai, dan satu orang HRD atau Pengurus Pusat KSP3 NIAS sebagai informan pendukung. Observasi dan wawancara pada penelitian dilaksanakan berdasarkan surat rekomendasi dari Kepala Cabang KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa sejak tanggal 1 Agustus 2023-selesai.

##### **4.3.1 Analisis Hasil Wawancara**

Analisis Perencanaan dalam mendukung suksesi pimpinan pada KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa. yang dilakukan dengan teknik pengumpulan data, karena teknik ini mencakup orang-orang yang diseleksi dengan kriteria yang dibuat peneliti.

Berdasarkan tujuan penelitian wawancara dilakukan peneliti pada tempat penelitian secara langsung dengan menjumpai informan kunci dan informan pendukung yaitu pihak yang mengetahui tentang Analisis Perencanaan dalam mendukung suksesi pimpinan pada KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa, informasi tersebut untuk menggali data internal dan eksternal, sehingga memperoleh data yang akurat dari hasil wawancara yang mendalam (*in-depth interview*) yang telah dilakukan peneliti pada pimpinan KSP3 NAS Cabang Namohalu Esiwa, Bapak Restu jaya zebua SE pada hari Rabu, 28 agustus 2023 pukul 11.00 wib tentang Apa yang menjadi proses perencanan suksesi pimpinan pada KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa. Berdasarkan Hasil wawancara yang di lakukan oleh peneliti di lapangan Beliau mengungkapkan bahwa:

1. Apa strategi yang bapak lakukan untuk mengoptimalkan penyelesaian masalah jika terjadi antara pimpinan dan bawahan pada KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa?

Sampai saat ini dulu belum ada masalah yang harus dilaporkan ke pimpinan pusat namun walaupun ada sedikit kesalah pahaman dan kelalaian pekerjaan dalam perusahaan atau ketidak stabilan pekerjaan itu wajar saja karna seorang pimpinan atau dalam sebuah perusahaan tidak ada sejalan mulus dan sudah sempurna dalam pekerjaan tapi selama ini kita mencoba untuk membangun komunikasi yang baik kepada tim kerja untuk mengoptimalkan kelemahan itu dan juga menjalin komunikasi aktif kepada pimpinan pusat secara persuasif sehingga ruang gerak atau ruang pemikiran saling terbuka terhadap berbagai hal berdasarkan motto pada KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa yaitu disiplin jujur dan terbuka.

2. Bagaimana proses perencanaan suksesi pimpinan yang terjadi pada KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa?

Dari sisi suksesi ke kepemimpinan lebih mengarah bagaimana kepemimpinan ada sebuah keberhasilan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab tolak ukur keberhasilan sebenarnya dengan situasi pekerjaan yang baik dan kerjasama dengan tim dalam proses pekerjaan setiap hari. yang kondusif, yang bagus, dan tidak ada beban pemikiran atau beban masalah. Karna target dalam suksesi lebih diarahkan pada capaian-capaian pekerjaan. Apakah itu bisa tercapai misalnya target pendapatan, kinerja tercapai atau tidak. Itu ada faktor eksternal dan internal. internal adalah bagaimana membangun komunikasi yang baik sehingga pekerjaan bisa dilaksanakan secara efektif dan efisien dalam perusahaan itu sendiri. Sedangkan eksternal adalah tingkat ekonomi anggota.

Namun kita tidak mengukur dalam hal itu tapi dengan menciptakan pekerjaan yang efektif dan efisien sehingga bisa melaksanakan pekerjaan tanpa beban dan tekanan sehingga ketika terlaksana itu semua maka apapun pekerjaan bisa terlaksana dengan baik.

3. Apa penyebab jika tidak siapnya suksesi pimpinan di KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa. Apakah berdampak kepada bawahan atau tidak?

Jelas ketika saya membangun manajemen konflik sebagai pimpinan saya memihak kepada bapak yang satu orang dan membela ini dan yang lain tidak. Jelas itu tidak akan tercapai suatu tujuan perusahaan tentu jika ada juga kelalaian dalam pekerjaan maka jelas muncul masalah dengan di pengaruhinya ke stabilan SDM pekerjaan dalam organisasi perusahaan itu sendiri. Yang jelas saat ini kita sama-sama bekerja dengan tim dan sama dalam melaksanakan tugas atau kerja untuk membesarkan nama KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa. Ketika saya melakukan manajemen konflik pasti berdampak tidak ada harmonisasi dalam pekerjaan yang kita lakukan setiap saat, yang satu mengerjakan ini yang satu tidak sehingga ada kekacauan dan jelas tidak mencapai tujuan organisasi, ketika berlaku seperti itu akan jelas berdampak pada bawahan dan apa yang menjadi visi dan misi suatu organisasi tidak akan tercapai secara efektif dan efisien .

4. Apakah sudah pernah terjadi konflik antara manajemen suksesi dan karyawan di KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa. Jika sudah apa penyebabnya?

Kalau masalah mungkin ada aja kesalahan pemahaman yang terjadi akibat kelalaian antara pimpinan dan bawahan dalam suatu pekerjaan sebab tidak ada pekerjaan yang sesempurna mungkin dilakukan tetapi ketika ada masalah namun kita secara profesional dalam pekerjaan untuk menanggapi dan menyelesaikan secara bersama untuk mengoptimalkan kembali permasalahan yang terjadi.

5. Apa kendala yang bapak hadapi saat menjadi pimpinan di KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa?

Kalau bicara soal kendala mungkin lebih mengarah dalam menghadapi situasi-situasi tertentu dan bagaimana mengambil keputusan atau kebijakan terhadap kendala tersebut. Misalnya dalam pekerjaan kurang optimal/SDM menurun lalu bagaimana mengoptimalkan itu dengan adanya evaluasi hasil pekerjaan, di bangun kerja sama yang baik dengan tim dan komunikasi guna melakukan perbaikan dalam pekerjaan pada KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa. Kemudian apakah anggota butuh peminjaman sementara tidak memenuhi persyaratan tentunya itu sebuah dilema dimana kita seharusnya bisa membantu tetapi secara aturan tidak bisa harus di lalui berbagai

persyaratan yang ada di KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa, maka kami tidak bisa mengambil sesuatu keputusan artinya kita mengikuti aturan itu dulu kendala yang di hadapi dalam internal organisasi

6. Apakah ada pelatihan dan pengembangan saat bapak terpilih menjadi pimpinan di KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa?

Masalah pelatihan dan pengembangan ada pelatihan leadership dan itu di selenggarakan oleh kantor pusat dan juga uji kompetensi manajerial sebagai kepala cabang yang di laksanakan di kantor pusat KSP3 NIAS pusat yang di datangkan langsung oleh Acecor-acecornya dari luar daerah dan kita sudah melakukan dan mengikuti pelatihan itu.

7. Pendekatan apa yang bapak lakukan agar seluruh pegawai di KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa merasa nyaman dalam proses pekerjaan?

Mengarah pada persuasif dan komunikasi terus di jalin dan kerja sama antara pimpinan dan bawahan untuk tetap menjaga profesional dalam pekerjaan.

Selanjutnya peneliti bertanya kepada

1. Bapak Carla Eben H.Zebua SE, Selaku pegawai di Bagian Pembukuan di KSP3 Cabang Namohalu Esiwa tentang, Apa kendala yang bapak/ibu hadapi pada saat ini ketika dalam proses pelaksanaan kegiatan pekerjaan. Apa bedanya dari sebelumnya? beliau mengungkapkan bahwa:

Setiap kegiatan pekerjaan yang kami lakukan dulu kami bekerja sesuai aturan dalam hal ini kami juga bekerja sesuai yang di harapkan oleh perusahaan organisasi untuk mengembangkan organisasi KSP3 NIAS Cabang Namohalu esiwa. Saat bekerja tentu ada saling komunikasi kepada pimpinan dan rekan kerja, komunikasi yang baik adalah hal yang utama dalam berjalannya suatu pekerjaan yang efektif dan efesien. Saat ini dulu kami merasa nyaman bekerja walaupun adanya sedikit kesalah pahaman sebelumnya namun bisa di atasi dengan kerja sama dengan pimpinan dan profesional dalam pekerjaan sehingga pimpinan dekat dengan bawahan.

Selanjutnya Peneliti bertanya Kepada

2. Ibu Rosmita Mendrofa selaku Bagian kasir tentang, Jika dilihat dari masalah yang sudah terjadi saat ini di KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa terjadi apa penyebab adanya ketidak lancarnya operasional pekerjaan dan SDM menurun?

Kami dari setiap cabang ke cabang tidak ada perbedaan dan kalau bekerja secara tim dan saling bekerja sama dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Untuk masalah terkait dengan ketidak lancarnya operasional pekerjaan dan SDM menurun memang sudah pernah terjadi dan adanya penurunan dari hal-hal sebelumnya yang di akibatkan kurangnya saling komunikasi atau dalam hal ini pemahaman satu perbedaan antara yang satu dengan yang lain. Wajar aja dalam pekerjaan ini ada aja kesalahan pemahaman sehingga berefek pada pekerjaan kurang optimalnya.

Selanjutnya Peneliti bertanya kepada

3. Bapak Albertus Gea SE beliau selaku bagian Pembukuan di KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa peneliti bertanya tentang, Apakah Perencanaan suksesi pimpinan sudah direncanakan sebelumnya di dalam perusahaan atau tidak? Beliau Mengemukakan bahwa :

Tentunya setiap perencanaan pekerjaan itu atau perencanaan suksesi pimpinan ini sudah di rencanakan sesuai aturan dari pimpinan pusat KSP3 NIAS.

Selanjutnya peneliti bertanya kepada

4. Ibu Paniati Iase selaku kasir di KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa tentang, Apakah dalam proses perencanaan suksesi pimpinan seluruh pegawai dilibatkan dalam musyawarah pemilihan atau hanya di tempatkan saja oleh pimpinan pusat? Beliau Menjawab bahwa proses penetapan pimpinan ini dilihat dari rekam jejak setiap pegawai dari dalam organisasi yang akan di ajukan jadi pemimpin, berdasarkan hasil kerja pegawai itu dan rekam jejak hasil kinerja pegawai tersebut maka pimpinan memilih dan menepatkan siapa yang layak jadi pemimpin dan bukan dari hasil pilihan pegawai dalam organisasi perusahaan cabang tapi hal ini pimpinan pusat

menempatkan orang yang punya skill sebagai pemimpin pada KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa.

Selanjutnya peneliti bertanya kepada Bapak Karman ziliwu S.Pd selaku HRD atau pengurus pusat KSP3 NIAS, Merekalah yang menilai dan memilih pimpinan cabang yang layak dan punya skill untuk menjadi pimpinan :

1. Strategi apakah yang di lakukan pimpinan pusat perusahaan KSP3 NIAS dalam menentukan bakat dan keterampilan bagi calon sukseksi pimpinan di setiap cabang ?

Seorang pegawai atau karyawan KSP3 Nias dapat diangkat menjadi Kepala Cabang ketika sudah memenuhi syarat yang sudah diatur untuk menduduki jabatan tertentu di struktur organisasi KSP3 Nias. Proses pengangkatan atau penempatan karyawan menjadi Kepala Cabang wajib melalui tahapan dengan berpedoman pada AD/ADRT dan peraturan yang berlaku di KSP3 NIAS. Tentunya secara umum seseorang dapat dipromosikan pada jabatan tertentu ketika memiliki kinerja atau karier yang baik berdasarkan penilaian atasan atau hasil evaluasi dari Manager Divisi HRD yang menangani masalah karyawan khususnya di KSP3 Nias. Juga memenuhi syarat-syarat lain yang sudah diatur misalnya berapa tahun telah menjadi karyawan, pernah menduduki jabatan tertentu dan pada tahap akhir juga wajib mengikuti tahapan uji kelayakan yang dilakukan oleh General Manager dan Pengurus KSP3 Nias sehingga pimpinan yang diharapkan di setiap cabang mampu mengembangkan KSP3 Nias di wilayah kerjanya masing-masing.

2. Bagaimana cara menilai dan memilih calon kandindat untuk mengisi posisi-posisi kunci di perusahaan?

KSP3 Nias Tentunya memiliki AD/ADRT dan peraturan khusus lainnya yang digunakan sebagai landasan atau pedoman dalam menjalankan seluruh kegiatan di KSP3 Nias baik terkait pengembangan usaha juga masalah manajemen KSP3 Nias itu sendiri. Pimpinan tertinggi manajemen di KSP3 Nias dipimpin oleh seorang General Manager yang direkrut atau diangkat oleh pengurus KSP3 Nias. Sedangkan untuk jabatan dibawah GM ada Manager Divisi, Kasub, Kepala Cabang, Pembina Kredit, Pembukuan dan

kasir merupakan kewenangan GM untuk mengangkat pada posisi jabatan tertentu. Tentunya untuk mengisi posisi jabatan tertentu di KSP3 Nias wajib berpedoman dengan tahapan yang telah diatur dan syarat-syarat yang telah ditentukan baik untuk pengangkatan General Manager oleh Pengurus maupun untuk posisi jabatan lainnya

3. Apakah calon kandindat di pilih dari dalam organisasi itu sendiri atau dari luar organisasi di KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa?

Khususnya pada pengangkatan seorang menjadi pimpinan di salah satu cabang KSP3 Nias adalah karyawan KSP3 itu sendiri bukan dari luar. Untuk menduduki posisi jabatan mulai dari Manager divisi, Kasub, Kepala Cabang, Pembina Kredit, Pembukuan dan kasir diisi oleh karyawan KSP3 Nias. Posisi Kepala Cabang merupakan jabatan jenjang karier karyawan dan tidak direkrut dari luar.

4. Bagaimana proses pemilihan calon kandindat apakah berdasarkan proses perencanaan suksesi dari dalam atau berdasarkan keinginan pimpinan pusat di KSP3 NIAS?

Tentunya pada struktur kepemimpinan atau pimpinan pengelola di KSP3 Nias dalam pengangkatannya dalam jabatan tersebut harus melalui tahapan yang telah diatur dalam AD/ART maupun peraturan khusus lainnya. Yang artinya proses pengangkatan pada jabatan tertentu telah disiapkan atau telah ditetapkan baik proses maupun tahapan yang harus dilakukan, dan tentunya tidak berdasarkan kemauan atau keinginan pimpinan atau pengurus KSP3 NIAS.

5. Bagaimanakah analisis perencanaan yang di lakukan oleh pengurus pusat KSP3 NIAS dalam mendukung suksesi pimpinan pada KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa?

Dalam menganalisis calon suksesi atau pemimpin masa depan di perusahaan KSP3 Nias Cabang Namohalu Esiwa hal yang di lakukan seorang pengurus adalah menilai dan mengkaji proses pekerjaan yang telah di lakukan sebelumnya yang artinya bagaimanakah kemampuan dan keterampilan seorang pegawai dalam bekerja apakah sudah layak menjadi pemimpin dan layak untuk memimpin suatu perusahaan tentu itu didasari dari pengalaman bekerja beberapa tahun dan sudah menjabat setidaknya bagian

pembukuan atau kasir sebelumnya. Dari Proses itulah pengurus pusat atau General Manager (GM) melakukan evaluasi pekerjaan terhadap pengurus lama yang menjabat dengan pegawai yang sedang bekerja untuk menimbang proses perencanaan calon pemimpin baru atau suksesi pimpinan dan itu dilakukan berdasarkan aturan yang berlaku AD/ADRT di perusahaan KSP3 NIAS Tentunya. Setelah itu menimbang memutuskan dan menetapkan untuk memilih seorang pemimpin dan memberikan pelatihan dalam hal ini untuk meningkatkan kemampuan diri dalam memimpin dan mampu mengembangkan tugas yang di berikan dan bisa menjalankan berdasarkan visi-misi dan tujuan perusahaan.

#### **4.4 Pembahasan**

##### **4.4.1 Proses Perencanaan Suksesi Pimpinan pada KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa**

Berdasarkan teori menurut Agung prasetyo (2011:50) tentang Proses perencanaan suksesi adalah kegiatan mengidentifikasi karyawan yang dinilai mampu mengisi posisi pemimpin di masa mendatang. Posisi ini berupa posisi yang baru yang di rencanakan untuk di adakan. Perencanaan suksesi bisa membantu memastikan terjadinya kesinambungan kepemimpinan dengan tidak membiarkan sebuah posisi kosong dalam waktu lama.

Berdasarkan juga hasil wawancara yang telah di lakukan oleh peneliti di tempat penelitian pada KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa Oleh Kepala Cabang Bapak Restu jaya zebua SE, Bahwa Dari sisi suksesi ke pemimpin lebih mengarah bagaimana seorang kepemimpinan ada sebuah keberhasilan dalam melaksakan tugas dan tanggung jawab setelah memimpin posisi jabatan. Kemudian tolak ukur keberhasilan sebenarnya dengan situasi pekerjaan yang baik dan kerjasama dengan tim dalam proses pekerjaan setiap hari yang kondusif, yang bagus, dan tidak ada beban pemikiran atau beban masalah. Karna target dalam suksesi pimpinan lebih diarahkan pada capaian-capaian pekerjaan. Apakah itu bisa tercapai misalnya target pendapatan, kinerja tercapai atau tidak. Itu ada faktor eksternal dan internal. internal adalah bagaimana membangun komunikasi yang baik sehingga pekerjaan bisa

dilaksanakan secara efektif dan efisien dalam perusahaan itu sendiri. Sedangkan eksternal adalah tingkat ekonomi anggota. Namun kita tidak mengukur dalam hal itu tapi dengan menciptakan pekerjaan yang efektif dan efisien sehingga bisa melaksanakan pekerjaan tanpa beban dan tekanan sehingga ketika terlaksana itu semua maka apapun pekerjaan bisa terlaksana dengan baik.

#### 4.4.2 Mengidentifikasi kebutuhan kunci

Proses perencanaan suksesi menurut Saihudin (2019:38) tahap yang dilakukan pertama adalah mengidentifikasi kebutuhan kunci artinya meliputi pendefinisian posisi kunci dan meninjau bakat perusahaan yang ada sekarang berdasarkan pada strategi perusahaan profil keterampilan untuk posisi-posisi kunci tersebut.

Berdasarkan juga hasil wawancara di tempat penelitian mengatakan bahwa proses perencanaan suksesi pimpinan yang dilakukan pada KSP3 NIAS cabang Namohalu Esiwa juga telah dilakukan proses perencanaan suksesi berdasarkan aturan dan AD/ADRT pada KSP3 NIAS. Dalam proses perencanaan suksesi hal utama dilakukan dengan memilih dan menilai kinerja sebelumnya para pegawai yang bekerja dalam perusahaan itu sendiri misalnya berapa tahun telah menjadi karyawan dan atau pernah menduduki jabatan tertentu yang ada dalam perusahaan itu. Kemudian seseorang yang sudah dipilih berdasarkan musyawarah dan layak tentunya dapat dipromosikan pada jabatan tertentu seperti kepala cabang ketika memiliki karier yang baik berdasarkan penilaian atasan atau pengurus pusat KSP3 NIAS.

#### 4.4.3 Mengembangkan kandidat dari dalam

Teori selanjutnya dalam proses perencanaan suksesi menurut Saihudin (2019:38) adalah mengembangkan kandidat dari dalam, yang artinya mengidentifikasi terlebih dahulu kandidat dari dalam atau dari luar dan selanjutnya memberi mereka pengalaman perkembangan yang mereka butuhkan untuk menjadi kandidat yang dapat berjalan.

Berdasarkan hasil penelitian di lapangan oleh peneliti juga bahwa pada KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa, calon kandidat terpilih adalah

karyawan itu sendiri yang artinya sudah mengetahui proses pekerjaan di dalam itu. setelah ada evaluasi dari pengurus pusat menetapkan maka langkah selanjutnya lagi mengikuti berbagai pelatihan leadership dan pengembangan yang di datangkan Acecor-Acecor dari luar daerah guna meningkatkan pengetahuan dan pengalaman dalam memimpin untuk lebih baik dalam mengembangkan KSP3 NIAS. Tentu dalam mengembangkan kandidat dari dalam ini ada kesamaan dengan teori menurut saihudin diatas.

#### **4.4.4 Menilai dan memilih mereka yang akan mengisi posisi-posisi kunci tersebut**

Berdasarkan hasil wawancara observasi di lapangan Langkah terakhir yang di lakukan oleh pengurus pusat KSP3 NIAS setelah memilih adalah menetapkan pada posisi kunci sebagai kepala cabang. Syarat-syarat yang sudah di atur seperti berapa tahun mengabdikan, pernah menduduki jabatan dalam perusahaan, dan terakhir adalah mengikuti tahapan ujian kelayakan yang di lakukan oleh general manager (GM) dan pengurus pusat KSP3 NIAS di nyatakan layak untuk di tetapkan kepada Kepala Cabang Terpilih yaitu Restu Jaya Zebua SE.

#### **4.4.5 Analisis perencanaan suksesi pimpinan pada KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa**

Perencanaan adalah suatu proses yang melibatkan penentuan sasaran dan tujuan organisasi, menyusun strategi menyeluruh untuk mencapai sasaran yang di tetapkan dan mengembangkan hierarki rencana secara menyeluruh untuk mengintegrasikan dan mengkoordinasikan fungsi atau sarana manajemen organisasi perusahaan.

Berdasarkan teori menurut para ahli Jana siti dkk (2023:24) Perencanaan diartikan sebagai suatu proses menetapkan tujuan dan sasaran, menentukan pilihan-pilihan tindakan yang akan dilakukan dan mengkaji cara-cara terbaik untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Dari hasil observasi peneliti di lapangan juga terkait dengan analisis perencanaan suksesi pimpinan pada KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa Menurut Bapak Karman Ziliwu SP.d selaku pengurus pusat KSP3 NIAS bahwa

Dalam menganalisis calon suksesi atau pemimpin masa depan di perusahaan KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa atau dalam manajemen KSP3 NIAS hal yang di lakukan pengurus adalah menilai dan mengkaji proses pekerjaan yang telah di lakukan sebelumnya yang artinya bagaimanakah kemampuan dan keterampilan seorang pegawai dalam bekerja apakah sudah layak menjadi pemimpin dan layak untuk memimpin suatu perusahaan tentu itu didasari dari pengalaman bekerja beberapa tahun dan sudah menjabat setidaknya bagian pembukuan atau kasir sebelumnya.

Kemudian dari Proses itulah pengurus pusat atau General Manager (GM) melakukan evaluasi pekerjaan terhadap pengurus lama yang menjabat dengan pegawai yang sedang bekerja untuk menimbang proses perencanaan calon pemimpin baru atau suksesi pimpinan dan itu di lakukan berdasarkan aturan yang berlaku AD/ADRT di perusahaan KSP3 NIAS Tentunya. Setelah itu menimbang memutuskan dan menetapkan untuk memilih seorang pemimpin dan memberikan pelatihan dalam hal ini untuk meningkatkan kemampuan diri dalam memimpin dan mampu mengembangkan tugas yang di berikan dan bisa menjalankan berdasarkan visi-misi dan tujuan perusahaan.

#### **4.4.6 Penetapan Tujuan Organisasi**

Menurut hasil penelitian hardianto dalam buku Harsuko Riniwati (2016:51) dalam perencanaan tentu ada beberapa indikator dari perencanaan langkah pertama penetapan tujuan organisasi. Sebelum organisasi menentukan tujuan-tujuan terlebih dahulu harus menetapkan misi atau maksud organisasi. Misi merupakan perwujudan dasar filsafat para pembuat keputusan strategi organisasi atau perusahaan.

Dalam sebuah organisasi perusahaan tidak lepas misi dalam mencapai tujuan organisasi yang dimana misi dalam KSP3 NIAS cabang Namohalu Esiwa adalah Meningkatkan pengelolaan yang profesional, inovatif dan humanis, Meningkatkan kualitas SDM pengelola koperasi yang handal, mengembangkan ekonomi anggota melalui pendidikan, pelatihan, dan kewirausahaan, serta menjalankan kegiatan usaha simpan pinjam yang efektif,

efisien, dan transparan serta menjalin kerja sama usaha dengan berbagai pihak untuk meningkatkan pendapatan dan kemajuan koperasi.

Berdasarkan Hasil wawancara di lapangan dalam Penetapan seorang pemimpin masa depan di KSP3 NIAS cabang Namohalu Esiwa untuk bisa menjalankan tujuan organisasi perusahaan tentu berdasarkan hasil penilaian seorang pimpinan pusat atau pengurus KSP3 NIAS. Dinilai apakah sudah memenuhi target untuk memimpin seorang pegawai, punya keahlian atau skill dalam bekerja, atau sudah pernah Menjabat setidaknya bagian pembukuan atau kasir dalam KSP3 Cabang Namohalu Esiwa. itu semua atas penilaian pengurus pusat dan di tetapkan berdasarkan musyawarah dalam organisasi Cabang KSP3 NIAS dan sesuai AD/ADRT dari pengurus pusat KSP3 NIAS

#### 4.4.7 Penyusunan Strategi

Strategi adalah program umum untuk pencapaian tujuan-tujuan organisasi dalam pelaksanaan misi. Kata program dari defenisi tersebut menyangkut aktif sadar dan rasional di mainkan oleh manager dalam perumusan strategi organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara yang terjadi di lapangan adalah dari sisi suksesi ke kepemimpinan lebih mengarah bagaimana kepemimpinan ada sebuah keberhasilannya berdasarkan visi dan misi perusahaan yang telah di tetapkan, seorang pemimpin tentu punya strategi nya dalam mencapai keberhasilan pada organisasi perusahaan tersebut untuk mencapai keberhasilan sebenarnya dengan situasi pekerjaan yang kondusif, yang bagus, tidak ada beban pemikiran atau beban masalah. Karna target dalam suksesi pimpinan lebih diarahkan pada capain-capaian pekerjaan dan bagaimana program atau visi-misi sebuah organisasi bisa berjalan sesuai dengan tujuan organisasi. Apakah itu bisa tercapai misalnya kinerja seorang manager atau kepala cabang tercapai atau tidak. Itu semua adalah berdasarkan wujud kebersamaan antara pimpinan dan bawahan dan bagaimana membangun komunikasi yang baik sehingga pekerjaan bisa dilaksanakan secara efektif dan efisien dalam perusahaan itu sendiri

#### 3 4.4.8 Penyusunan Kebijakan

Kebijakan (policy) adalah pedoman umum pembuatan keputusan. Keputusan merupakan batas bagi keputusan untuk menentukan apa yang dapat di buat dan menutup apa yang tidak dapat di buat. Dengan cara ini kebijakan menyalurkan pemikiran para anggota organisasi agar konsisten dengan tujuan organisasi.

Berdasarkan hasil observasi yang telah di teliti di lapangan oleh Peneliti juga dalam Perencanaan suksesi pimpinan pada KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa tentu keputusan ada di tangan pimpinan pusat atau pengurus pusat KSP3 NIAS dalam mengambil keputusan. berdasarkan aturan AD/ADRT yang berlaku namun tidak lepas juga dari musyawarah dan rekam jejak masing-masing pegawai untuk di nilai mana yang bisa dan mampu menjadi pimpinan kedepannya. kebijakan yang di ambil oleh pimpinan pusat menilai dari dalam cabang organisasi KSP3 NIAS dan menempatkan pegawai yang punya skill dan kemampuan menjadi pimpinan kepala cabang KSP3 NIAS Namohalu Esiwa.

#### 3 4.4.9 Penyusunan program

Penyusunan program meliputi serangkaian kegiatan yang relatif luas. Program menunjukkan langkah-langkah pokok yang di perlukan untuk mencapai tujuan satuan atau para anggota organisasi yang bertanggung jawab atas setiap langkah, urutan, dan waktu.

Dalam organisasi KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa, punya struktur organisasi yang di mana disitu telah di bagi setiap bagian masing-masing di mulai dari Kepala Cabang, pembukuan juga dengan kasir. Dan punya tugas dan tanggung jawab masing-masing setiap bagian dalam mencapai tujuan organisasi KSP3 NIAS cabang Namohalu Esiwa. Setiap kegiatan pekerjaan yang di lakukan bekerja sesuai aturan dalam hal ini bekerja sesuai yang di harapkan oleh perusahaan organisasi untuk mengembangkan nama organisasi KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa dengan motto : Disiplin, Jujur dan terbuka. Saat bekerja tentu ada saling komunikasi kepada pimpinan dan rekan

kerja, sebab komunikasi yang baik adalah hal yang utama dalam pekerjaan. sehingga berjalannya suatu pekerjaan yang secara efektif dan efisien

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan pada KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa, maka selanjutnya peneliti menyampaikan beberapa kesimpulan antara lain sebagai berikut :

Analisis perencanaan dalam mendukung suksesi pimpinan pada KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa. Sangat penting bagi KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa, karena suksesi pimpinan adalah menjadi faktor penentu keberhasilan dalam suatu organisasi perusahaan itu sendiri. Suksesi pimpinan penting di lakukan karena dapat membantu organisasi perusahaan dalam memastikan keberhasilan suatu perusahaan dalam jangka panjang. Keberhasilan suatu perusahaan adalah ada di tangan pimpinan itu sendiri bagaimana mengarahkan pegawainya dalam bekerja secara *team work* dan bagaimana menjalankan suatu tugas yang di emban berdasarkan visi-misi perusahaan untuk mencapai tujuan organisasi pada KSP3 NIAS Cabang namohalu Esiwa.

Suksesi pimpinan pada KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa telah di lakukan berdasarkan proses perencanaan dari pengurus pusat KSP3 NIAS. Dan analisis pengurus pusat untuk Penempatan dan pengambilan keputusan kepada Kepala cabang terpilih. Pemilihan pimpinan KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa adalah berdasarkan kebijakan pengurus pusat yang telah menilai dan melihat bagaimana setiap kegiatan atau proses pekerjaan sebelumnya atau kemampuan setiap pegawai di cabang-cabang KSP3 NIAS. Dimulai dari rekam jejak setiap pegawai dari dalam perusahaan, kemudian apakah sudah pernah menjabat sebelumnya sebagai kasir atau bagian pembukuan, dan juga telah menjabat beberapa tahun dalam pekerjaan itu dan pada tahap akhir juga wajib mengikuti tahapan uji kelayakan yang di lakukan oleh General Manager (GM) dan pengurus pusat KSP3 NIAS. Dan itu berasal dari dalam organisasi perusahaan itu sendiri pimpinannya. Setelah terpilih tentu adanya pelatihan leadership dan uji kompetensi managerial sebagai kepala cabang yang terpilih sehingga pimpinan yang di harapkan di setiap cabang mampu mengembangkan KSP3 NIAS di wilayah kerja nya masing-masing. Dengan adanya

proses perencanaan suksesi pimpinan yang di dasari dari pelatihan dan pengembangan tersebut maka rangkaian kegiatan dalam perusahaan bisa berjalan dengan baik.

## **5.2 Saran**

Sebagai saran dan pertimbangan dari peneliti untuk KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa harus lebih meningkatkan kembali sumber daya manajemen yang dimiliki dan memaksimalkan kembali dalam proses analisis kegiatan yang di lakukan setiap hari. Sehingga KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa dapat berdaya saing dan bersinergi dari pada cabang-cabang lain yang ada di pulau nias.

1. KSP3 NIAS Cabang namohalu Esiwa. Diharapkan agar dapat mempertahankan kerjasama yang baik antara pimpinan dan bawahan dalam organisasi perusahaan agar tetap ada peningkatan pelayanan dan meningkatnya kenerja SDM pekerjaan sehinga apa yang menjadi tujuan dan visi-misi di KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa berjalan secara efektif dan efisien.
2. KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa, harus meningkatkan dan menjalin kolaborasi yang baik dengan pengurus pusat KSP3 NIAS, dan wajib melakukan Breafing setiap pagi sebelum melakukan aktivitas pekerjaan, dan evaluasi pekerjaan setiap minggu dalam hal ini 1 kali dalam seminggu guna untuk bisa melihat apa saja kelemahan dan kekurangan dalam satu minggu itu untuk melakukan perbaikan demi kemajuan perusahaan KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa.
3. Diharapkan kepada, KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa harus tetap meningkatkan dan bersungguh-sungguh dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang di emban karena dengan kesungguhan dalam pekerjaan akan mendapatkan hasil yang baik dan juga berjalannya proses pekerjaan dan perencanaan untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan di KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa.

### DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, M. I. 2020 Mewujudkan Sistem Perencanaan Suksesi Nasional Melalui Pembangunan Manajemen Talenta Di Lingkungan Instansi Pemerintah. *Civil Service Journal*, 14(1 Juni), 55-68.
- Ahmad Tohardi, 2019 Pengantar metodologi penelitian sosial, Tanjung pura University Press
- Agung prasetyo dkk, 2011 Keep your best people, PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Adiawaty, Susi. "Dimensi dan indikator kepemimpinan dan budaya organisasi yang mempengaruhi pemberdayaan." *ESENSI: Jurnal Manajemen Bisnis* 23.3 (2020): 397-403.
- Betty riadini & Abdulbari (2018) Perencanaan suksesi : urgensi, model, dan implementasi. Deepublish Yogyakarta.
- Chan, Halim Chandra. "Manajemen Konflik dalam Perencanaan Suksesi pada Perusahaan Keluarga PT Mitra Indah Lestari." *Agora* 7.1
- Dr. Tetra Hidayati, SE., MSi 2021 Dasar-Dasar manajemen sumber daya manusia, Cipta Media Nusantara (CMN)
- Dwi Ekasari dkk, 2020, Manajemen sumber daya manusia, PT. GLOBAL EKSEKUTIF TEKNOLOGI
- DIKSPPS ARTHAMADINA, BANYUPUTIH BATANG. EVALUASI STRATEGI MARKETING DOOR TO DOOR DALAM MENINGKATKAN LOYALITAS ANGGOTA.
- Darwin lie, 2022 Perencanaan dan Pengembangan SDM. CV. Budi Utama
- Edison Siregar, 2022 Pengantar Manajemen Dan Bisnis, Widina Bhakti Persada Bandung
- Fachrurazi Dkk, 2022 Pengantar manajemen, Cendikia Mulia Mandiri
- Gusti Made dkk, 2023 Dasar-dasar metodologi penelitian, PT Mafy Media Literasi Indonesia
- Hardianto, 2015 Manajemen sumber daya manusia, UB Press
- H. Saihudin, 2019 Manajemen sumber daya manusia, Uwais Inspirasi Indonesia
- Herman, Yulia, et al. "Analisis Perencanaan Karier Dan Perencanaan Suksesi Pada Perbankan Swasta di Batam." *Jurnal Cakrawala Ilmiah* 2.5 (2023): 2027-2036.

- Henry Eryanto dkk, 2022 Perencanaan Pengajaran. UNJ Press, Appti, Ikapi
- Hakim, Abdul. "Peran kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja sumber daya manusia di wawotobi." *Jurnal Ekonomi dan Bisnis* 16.1 (2015): 1-11.
- Ida Ayu, 2021. Kewirausahaan. Nilacakra
- Jana Siti, 2023 Pengantar Manajemen, Nawa Litera Publishing
- Khumarga, Hendra Karunia. "Analisis perencanaan suksesi pada perusahaan keluarga industri baja." *Agora* 3.1 (2015): 215-221.
- Leonardo, Y. 2016. Analisis perencanaan suksesi pada perusahaan keluarga PD Bintang di Situbondo. *Agora*, 4(1), 120-128.
- Lano, P. F. "Fungsi Kepemimpinan Untuk Mengurangi Sikap Arogansi Pegawai." *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (JISIP)* 4.1 (2015).
- Mila sari Dkk, 2023 Penelitian operasional, PT. Global Eksekutif Teknologi Anggota Ikapi NO.033/SBA/2022
- Merry Violyta, 2022. Manajemen seni pertunjukan, Literasi nusantara abadi
- Nismairiani, dkk 2022 Metodologi penelitian, Rizmedia
- Nurman Hidayat Dkk, 2020 Manajemen dan kepemimpinan dalam keperawatan, Adab
- Panggabean, J. Z. Z. 2019. Suksesi Kepemimpinan Dalam Perspektif Pendidikan Kristen. *Jurnal Kristian Humaniora*, 3(2).
- Stiven, Stefanus. 2019 "Analisis Tahapan Suksesi Pada CV Cakrawijaya." *Agora* 7.1
- Suhardi dkk, 2022 Pengantar Ilmu Manajemen, PT. Sada Kurnia Pustaka
- Sondakh, F. 2016. Analisis Proses Perencanaan Sukses pada PT Sinar Intan Jaya. *Agora*, 4(1), 855-861.
- Suwatno, 2019 Pemimpin dan Kepemimpinan dalam organisasi publik dan Bisnis. Bumi Aksara
- SAGALA, HENDRIKUS HERIAWAN PARBUNAN. "PEMIMPIN & KEPEMIMPINAN." (2021). Salsabila, Zamira. *Pengaruh Persepsi Pelaku Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) tentang Akuntansi, Pengetahuan Akuntansi, Pemahaman Akuntansi, dan Implementasi Akuntansi terhadap Penggunaan Sistem Informasi Akuntansi Pada UMKM di Kota Metro Masa Pandemi Covid-19*. Diss. Universitas Muhammadiyah Metro, 2022
- Sutarto Wijono, 2018 Kepemimpinan dalam perspektif organisasi. Prenada Media Group

- Turang, Arensco Juandrel, Anthonius M. Golung, and Yuriewaty Pasoreh. "Manfaat Klasifikasi Bahan Pustaka Di UPT Perpustakaan Untuk Temu Kembali Informasi Bagi Pengguna Khususnya Mahasiswa UNSRAT." *ACTA DIURNA KOMUNIKASI* 5.1 (2023): 6-6.
- Wibawa, Iwan Yuda, Nuraini Asriati, and Iwan Ramadhan. "ANALISIS PASANGAN SUAMI ISTRI YANG TIDAK MEMPUNYAI ANAK DALAM MEMPERTAHANKAN PERKAWINAN." *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Khatulistiwa (JPPK)* 11.5
- Yohanes Arianto, 2020. Manajemen sumber daya manusia, Universitas katolik indonesia atma jaya.
- Zulfikar, Z. (2020). *Manajemen Pengkaderan Ulama di Pesantren Tradisional Raudhatul Ma'arif Cot Trueng Aceh Utara* (Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara).

# ANALISIS PERENCANAAN DALAM Mendukung SUKSESI PIMPINAN PADA KSP3 NIAS CABANG NAMOHALU ESIWA

## ORIGINALITY REPORT

17%

SIMILARITY INDEX

18%

INTERNET SOURCES

4%

PUBLICATIONS

5%

STUDENT PAPERS

## PRIMARY SOURCES

1	<a href="http://elibrary.unikom.ac.id">elibrary.unikom.ac.id</a> Internet Source	3%
2	Submitted to umc Student Paper	3%
3	<a href="http://repository.ub.ac.id">repository.ub.ac.id</a> Internet Source	1%
4	<a href="http://www.neliti.com">www.neliti.com</a> Internet Source	1%
5	<a href="http://media.neliti.com">media.neliti.com</a> Internet Source	1%
6	<a href="http://repository.uhn.ac.id">repository.uhn.ac.id</a> Internet Source	1%
7	<a href="http://docplayer.info">docplayer.info</a> Internet Source	1%
8	<a href="http://repositori.uma.ac.id">repositori.uma.ac.id</a> Internet Source	1%
9	<a href="http://eprints.mercubuana-yogya.ac.id">eprints.mercubuana-yogya.ac.id</a> Internet Source	1%

10	<a href="http://pt.slideshare.net">pt.slideshare.net</a> Internet Source	1 %
11	<a href="http://repository.unmul.ac.id">repository.unmul.ac.id</a> Internet Source	1 %
12	<a href="http://serupa.id">serupa.id</a> Internet Source	1 %
13	<a href="http://repository.unsri.ac.id">repository.unsri.ac.id</a> Internet Source	1 %
14	<a href="http://repository.uin-suska.ac.id">repository.uin-suska.ac.id</a> Internet Source	1 %

Exclude quotes Off

Exclude matches < 1%

Exclude bibliography Off

# ANALISIS PERENCANAAN DALAM MENDUKUNG SUKSESI PIMPINAN PADA KSP3 NIAS CABANG NAMOHALU ESIWA

GRADEMARK REPORT

FINAL GRADE

GENERAL COMMENTS

**/0**

PAGE 1

PAGE 2

PAGE 3

PAGE 4

PAGE 5

PAGE 6

PAGE 7

PAGE 8

PAGE 9

PAGE 10

PAGE 11

PAGE 12

PAGE 13

PAGE 14

PAGE 15

PAGE 16

PAGE 17

PAGE 18

PAGE 19

PAGE 20

PAGE 21

---

PAGE 22

---

PAGE 23

---

PAGE 24

---

PAGE 25

---

PAGE 26

---

PAGE 27

---

PAGE 28

---

PAGE 29

---

PAGE 30

---

PAGE 31

---

PAGE 32

---

PAGE 33

---

PAGE 34

---

PAGE 35

---

PAGE 36

---

PAGE 37

---

PAGE 38

---

PAGE 39

---

PAGE 40

---

PAGE 41

---

PAGE 42

---

PAGE 43

---

PAGE 44

---

PAGE 45

---

PAGE 46

---

PAGE 47

---

PAGE 48

---

PAGE 49

---

PAGE 50

---

PAGE 51

---

PAGE 52

---

PAGE 53

---

PAGE 54

---

PAGE 55

---

PAGE 56

---

PAGE 57

---

PAGE 58

---

PAGE 59

---

PAGE 60

---

PAGE 61

---

PAGE 62

---

PAGE 63

---

PAGE 64

---

PAGE 65

---

PAGE 66

---

PAGE 67

---

PAGE 68

---

PAGE 69

---

PAGE 70

---

PAGE 71

---

PAGE 72

---

PAGE 73

---

PAGE 74

---

PAGE 75

---

PAGE 76

---

PAGE 77

---

PAGE 78

---

PAGE 79

---

PAGE 80

---

PAGE 81

---

PAGE 82

---