

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 sukses 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 agustus 2023 – september 2023.

Hasil penelitian ini diperoleh dengan teknik wawancara yang mendalam dengan narasumber atau informan sebagai bentuk pencarian data dan observasi langsung di lapangan yang kemudian peneliti mencari data dan dokumentasi yang berkaitan dengan organisasi perusahaan KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa. 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 :

Gambar 4.1
Jadwal Wawancara

Nama Informan	Tanggal Wawancara	Tempat Wawancara
RESRTU JAYA ZEBUA SE	02 Agustus 2023	Kantor KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa
	04 Agustus 2023	
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	
ROSMITA 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

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 berdisplin 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 anggran dasar (AD)

4.2.2 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.
- 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 pemecahan atas 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 Nias dan usaha-usahanya;
- Menyusun ketentuan mengenai Standar Operasional Prosedur (SOP), Job Description (JOBDES), Peraturan tentang Karyawan, dan aturan lain yang belum diatur 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 usaha-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 KSP3 Nias;
- 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 kerapian 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.

dengan Anggaran Dasar (AD).

4.2.3 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

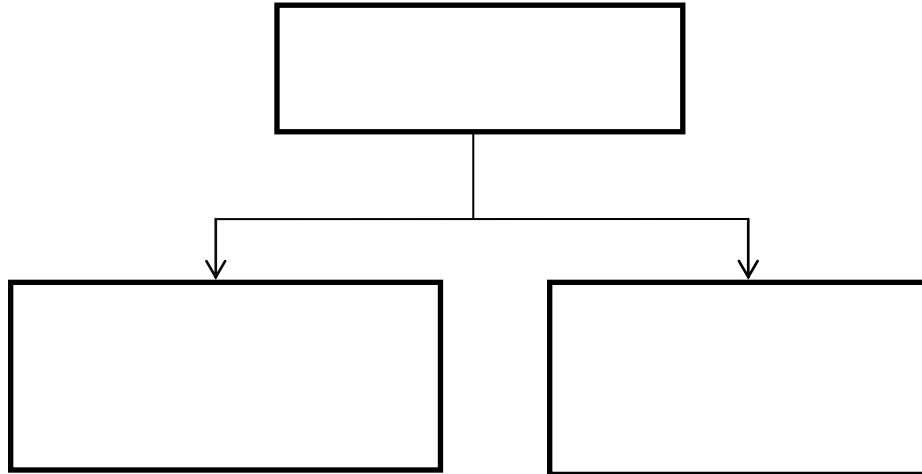
DISPLIN, JUJUR DAN TERBUKA

4.2.4 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 suatu 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 :



4.2.5 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 yang bertujuan untuk memperjelas dan memperkuat data yang diperoleh dilapangan. Keseluruhan informasi tersebut dipilih dengan menggunakan teknik wawancara karna teknik ini mencakup orang-orang yang di pilih untuk mendapatkan hasil yang di inginkan oleh peneliti atas dasar yang di 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 :

Tabel 4.2 Jadwal Wawancara Dengan Informan Kunci

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

Sumber : Peneliti 2023

Tabel 4.2 Jadwal Wawancara Dengan Informan Pendukung

Nama Informan	Usia Informan	Pendidikan Terakhir	Tanggal	Tempat Wawancara
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 suksesi pimpinan pada KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa. Sebelumnya peneliti sudah membuat janji untuk melakukan wawancara kepada beliau, peneliti datang pada hari rabu. aya 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 pada KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa yang selalu memberikan waktunya di sela kesibukannya pada saat peneliti melakukan wawancara beliau terlihat ramah dan membantu saat beliau menjawab pertanyaan yang ditanyakan oleh peneliti pada kantor KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa.
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 di 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 Pekerjaan

nya, 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 diwawancarai 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 penelitian ini adalah data hasil observasi dan data hasil wawancara menggunakan teknik penelitian kualitatif 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, 02 agustus dan 04 agustus 2023 pukul 11.00 wib. Tentang Apa yang menjadi proses perencanaan suksesi pimpinan yang telah di lakukan 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 pemimpinan 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 capain-capaian pekerjaan. Apakah itu bisa tercapai misalnya target pendapatan, kinerja tercapai atau tidak. Itu ada faktor eksternal dan internal. internal adalah bagaimana membangun komunikasi yag 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-aceconya 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 efisien. 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 di KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa, peneliti bertanya apakah ada perbedaan atau pernah terjadi ketidak lancarnya operasional pekerjaan dan SDM menurun pada KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa?

Beliau Menjawab Bahwa : 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 kurang nya saling komunikasi atau dalam hal ini pemahaman berbeda antara satu dengan yang lain. Wajar aja dalam pekerjaan ini ada aja kesalah pahaman dan ketidak sempurnanya.

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 lase 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 menetapkan 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 :

- a. Strategi apakah yang di lakukan pimpinan pusat perusahaan KSP3 NIAS dalam menentukan bakat dan keterampilan bagi calon suksesi 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 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 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 pimpinan lebih mengarah bagaimana seorang kepemimpinan ada sebuah keberhasilan dalam melaksanakan 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 capain-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 efesien dalam perusahaan itu sendiri. Sedangkan eksternal adalah tingkat ekonomi anggota. Namun kita tidak mengukur dalam hal itu tapi dengan menciptakan pekerjaan yang efektif dan efesien sehingga bisa melaksanakan pekerjaan tanpa beban dan tekanan sehingga ketika

terlaksana itu semua maka apapun pekerjaan bisa terlaksana dengan baik.

a. 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.

Menurut teori Bohlander Snell & Sherman (2019) mendefinisikan suksesi sebagai perencanaan, identifikasi, dan penempatan individu yang paling mungkin mengisi posisi kunci di masa depan organisasi untuk melangsungkan organisasi secara efektif

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.

b. Mengembangkan kandindat dari 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.

Menurut teori Rattray (2013:44) Suatu proses Terstruktur yang melibatkan identifikasi dan penyiapan penerus potensial pada suatu peran baru.

Berdasarkan hasil penelitian di lapangan oleh peneliti juga bahwa pada KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa, calon kandindat 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 sudah di nilai untuk menjadi pemimpin penerus pada peran baru

c. Menilai dan Memilih Mereka yang akan mengisi posisi-posisi kunci tersebut

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

Menurut teori Dwi Ekasari dkk (2020:38) hal utama dalam perencanaan suksesi pimpinan adalah mengidentifikasi kebutuhan utama, pencarian kandindat internal serta penilaian dan pemilihan pada penilaian terhadap keseluruhan kualifikasi yang di miliki oleh calon kandindat yang paling tepat mengisi posisi kunci yang menjadi kebutuhan penting perusahaan.

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.

4.4.2 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 padad 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.

a. 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.

Menurut teori Suhardi Dkk (2018:86) bahwa tahapan dalam perencanaan adalah menetapkan visi misi dan serangkaian tujuan, merumuskan keadaan sekarang atau saat ini, mengembangkan rencana ataupun serangkaian kegiatan untuk mencapai tujuan.

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

b. Penyusunan Strategi

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

Menurut teori M.Anang dkk (2018:35) Perencanaan dapat menyangkut keseluruhan strategi, Tindakan, dalam konteks lingkungan organisasi dan tujuannya.

Berdasarkan hasil wawancara yang terjadi di lapangan adalah dari sisi suksesi ke pimpinan 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 capaian-pencapaian 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

c. 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 kebijaksanaan menyalurkan pemikiran para anggota organisasi agar konsisten dengan tujuan organisasi.

Dari teori Jana siti dkk (2023:35) Suatu Proses menetapkan tujuan dan sasaran, menentukan pilihan-pilihan tindakan yang akan di lakukan dan mengkaji cara-cara terbaik untuk mencapai tujuan yang telah di tetapkan sebelumnya.

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. kebijaksanaan 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.

d. 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.

Menurut teori Ida (2021:144) Tujuan mendasar dari perencanaan adalah untuk membantu organisasi dalam mencapai tujuanya

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.