

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Konsep Suksesi Pimpinan

2.1.1 Pengertian Suksesi Pimpinan

Suksesi pimpinan adalah proses peralihan kepemimpinan dari seorang pemimpin atau CEO (*Chief Executive Officer*) saat ini ke penggantinya yang baru. Tujuannya adalah untuk memastikan kelangsungan organisasi dan menghindari gangguan yang signifikan dalam operasi dan kinerja bisnis ketika pemimpin saat ini meninggalkan jabatannya atau pensiun. Para ahli memiliki pandangan yang berbeda-beda mengenai suksesi pimpinan, namun secara umum, mereka sepakat bahwa suksesi pimpinan adalah hal yang penting dan harus dikelola dengan baik untuk memastikan keberhasilan organisasi. Beberapa pandangan para ahli mengenai suksesi pimpinan antara lain:

Suksesi pimpinan menurut William J. Rothwell dan James Alexander (2019:34) didefinisikan sebagai "proses yang disengaja dan sistematis untuk mengidentifikasi, mengembangkan, dan menempatkan individu ke dalam peran kunci organisasi sehingga mereka siap dan mampu mengambil alih peran kepemimpinan ketika diperlukan." Definisi ini menekankan pentingnya persiapan dan pengembangan individu dalam peran kepemimpinan sehingga organisasi dapat terus berjalan secara efektif.

Rothwell dan Alexander juga menekankan bahwa suksesi pimpinan bukan hanya tentang mengganti pemimpin yang sedang berkuasa, tetapi juga tentang mempersiapkan organisasi untuk masa depan. Dengan mengidentifikasi dan mengembangkan kandidat suksesi yang tepat, organisasi dapat memastikan bahwa mereka memiliki pemimpin yang kompeten dan berkualitas untuk menghadapi tantangan yang akan datang.

Definisi ini juga menekankan bahwa suksesi pimpinan harus mempertimbangkan kebutuhan organisasi saat ini dan masa depan. Oleh

karena itu, suksesi pimpinan harus terus diperbarui dan direvisi sesuai dengan perubahan dalam organisasi dan lingkungan bisnis.

Dalam keseluruhan, definisi yang diberikan oleh Rothwell dan Alexander menekankan pentingnya persiapan dan pengembangan individu dalam peran kepemimpinan, serta pentingnya suksesi pimpinan yang sistematis dan disengaja untuk memastikan keberhasilan jangka panjang organisasi.

Menurut Childress (2015:6) suksesi pimpinan adalah proses untuk mengembangkan kandidat yang tepat untuk mengambil alih posisi kepemimpinan yang penting dalam organisasi. Proses ini harus dilakukan dengan hati-hati dan melibatkan evaluasi pemimpin saat ini, pengembangan kandidat suksesi, dan pengembangan rencana untuk memindahkan tanggung jawab kepemimpinan dari pemimpin saat ini ke calon pemimpin yang tepat. Dalam melaksanakan suksesi pimpinan, Childress menekankan bahwa proses suksesi harus dilakukan dengan hati-hati dan secara terstruktur. Ini akan membantu organisasi untuk memastikan bahwa mereka memiliki pemimpin yang tepat pada saat yang tepat untuk memimpin organisasi ke masa depan yang sukses.

Menurut Watkins (2015:23) suksesi pimpinan adalah proses memilih dan menyiapkan calon pemimpin yang tepat untuk mengambil alih posisi kepemimpinan penting dalam organisasi. Proses ini harus melibatkan evaluasi pemimpin saat ini, pengembangan kandidat suksesi, dan pengembangan rencana untuk memindahkan tanggung jawab kepemimpinan dari pemimpin saat ini ke calon pemimpin yang tepat.

Proses suksesi pimpinan haruslah terstruktur dan melibatkan evaluasi pemimpin saat ini, pengembangan kandidat suksesi, dan pengembangan rencana untuk memindahkan tanggung jawab kepemimpinan dari pemimpin saat ini ke calon pemimpin yang tepat. Watkins menekankan bahwa proses suksesi pimpinan haruslah dimulai jauh sebelum pemimpin saat ini pensiun atau meninggalkan organisasi, dan harus menjadi bagian integral dari strategi pengembangan sumber daya manusia (HRD) organisasi.

Watkins juga menekankan bahwa proses suksesi pimpinan harus mencakup evaluasi dan pengembangan kandidat suksesi dari dalam dan luar organisasi. Hal ini memungkinkan organisasi untuk mengidentifikasi calon pemimpin yang memiliki keterampilan dan pengalaman yang tepat untuk memimpin organisasi ke masa depan yang sukses.

Dalam melakukan suksesi pimpinan, Watkins juga menekankan pentingnya memperhitungkan faktor-faktor seperti nilai-nilai organisasi, budaya organisasi, dan dinamika politik dalam proses pengambilan keputusan untuk memilih pemimpin suksesi. Hal ini penting untuk memastikan bahwa pemimpin suksesi memiliki nilai yang sejalan dengan organisasi dan dapat mengintegrasikan diri dengan budaya organisasi yang ada.

Menurut Tiger (2015:24) suksesi pimpinan adalah proses mempersiapkan dan mengembangkan calon pemimpin untuk mengambil alih posisi kepemimpinan penting dalam organisasi. Proses ini harus melibatkan evaluasi pemimpin saat ini, pengembangan kandidat suksesi, dan pengembangan rencana untuk memindahkan tanggung jawab kepemimpinan dari pemimpin saat ini ke calon pemimpin yang tepat.

Proses suksesi pimpinan harus melibatkan evaluasi pemimpin saat ini, pengembangan kandidat suksesi, dan pengembangan rencana untuk memindahkan tanggung jawab kepemimpinan dari pemimpin saat ini ke calon pemimpin yang tepat. Tieger menekankan pentingnya evaluasi pemimpin saat ini untuk menentukan kebutuhan dan persyaratan kepemimpinan yang diperlukan di masa depan.

Selain itu, Tieger juga menekankan pentingnya pengembangan kandidat suksesi dari dalam dan luar organisasi. Hal ini memungkinkan organisasi untuk mengidentifikasi dan mengembangkan calon pemimpin yang memiliki keterampilan dan pengalaman yang diperlukan untuk memimpin organisasi di masa depan.

Tieger juga menekankan pentingnya pengembangan rencana yang terstruktur dan komprehensif untuk memindahkan tanggung jawab

kepemimpinan dari pemimpin saat ini ke calon pemimpin yang tepat. Rencana ini harus mencakup jangka waktu, tujuan dan target, serta langkah-langkah spesifik yang harus diambil untuk memastikan suksesnya proses suksesi pimpinan.

Terakhir, Tieger menekankan bahwa suksesi pimpinan adalah proses yang berkelanjutan dan harus diintegrasikan ke dalam strategi pengembangan sumber daya manusia (HRD) organisasi. Hal ini memungkinkan organisasi untuk memastikan bahwa mereka memiliki pemimpin yang tepat untuk memimpin organisasi ke masa depan yang sukses.

Menurut Eblin (2015:65) suksesi pimpinan adalah proses mengganti pemimpin saat ini dengan calon pemimpin yang dapat mengambil alih tanggung jawab kepemimpinan dengan efektif dan membawa organisasi ke masa depan. Proses ini harus dilakukan dengan hati-hati dan dipersiapkan jauh sebelum pemimpin saat ini pensiun atau meninggalkan posisi kepemimpinan.

Eblin menekankan pentingnya persiapan jangka panjang dan perencanaan yang matang dalam suksesi pimpinan. Hal ini mencakup identifikasi dan pengembangan kandidat suksesi, serta memastikan bahwa organisasi memiliki sistem dan struktur yang memungkinkan suksesi pimpinan yang lancar.

Selain itu, Eblin juga menekankan pentingnya pemimpin saat ini dalam suksesi pimpinan. Pemimpin saat ini harus memainkan peran penting dalam mengidentifikasi dan mengembangkan calon pemimpin suksesi, serta memastikan bahwa organisasi memiliki sistem dan struktur yang memungkinkan suksesi pimpinan yang lancar.

Eblin juga menekankan bahwa suksesi pimpinan adalah proses yang terus-menerus dan harus diperbarui secara berkala. Hal ini memastikan bahwa organisasi memiliki kandidat suksesi yang selalu siap untuk mengambil alih posisi kepemimpinan penting dalam organisasi.

Dalam keseluruhan, Eblin menegaskan bahwa suksesi pimpinan adalah proses yang kritis dan harus dikelola secara hati-hati untuk memastikan keberhasilan jangka panjang organisasi.

Berdasarkan pengertian suksesi pimpinan dari berbagai ahli, dapat disimpulkan bahwa suksesi pimpinan adalah proses sistematis dan terencana untuk mempersiapkan dan mengembangkan calon-calon pemimpin yang tepat dan siap mengambil alih peran kepemimpinan penting dalam organisasi ketika diperlukan. Proses ini melibatkan evaluasi pemimpin saat ini, pengembangan kandidat suksesi, dan pengembangan rencana untuk memindahkan tanggung jawab kepemimpinan dari pemimpin saat ini ke calon pemimpin yang tepat. Tujuan dari suksesi pimpinan adalah untuk memastikan kelangsungan hidup dan keberlangsungan organisasi dalam jangka panjang dengan memiliki pemimpin yang berkualitas dan siap menghadapi tantangan masa depan.

2.1.2 Strategi Suksesi Pimpinan Yang Efektif

Jhon R. Childress (2015:11) mengatakan bahwa strategi suksesi pimpinan yang efektif melibatkan beberapa strategi yaitu:

1. Evaluasi pemimpin saat ini

Organisasi harus melakukan evaluasi menyeluruh terhadap pemimpin saat ini untuk menilai kinerja mereka dan memahami kekuatan dan kelemahan mereka. Hal ini dapat dilakukan melalui wawancara terstruktur, asesmen kepemimpinan, dan peninjauan kinerja.

2. Pengembangan kandidat suksesi

Organisasi harus mengidentifikasi dan mengembangkan calon pemimpin yang potensial. Hal ini dapat mencakup pelatihan, pengalaman praktisi, bimbingan, dan mentoship.

3. Pengembangan rencana suksesi

Organisasi harus memiliki rencana yang jelas dan terstruktur untuk memindahkan tanggung jawab kepemimpinan dari pemimpin saat ini ke calon pemimpin yang tepat. Hal ini dapat meliputi pengembangan jalur

karir, pemetaan posisi, dan rencana penggantian yang disusun sebelumnya.

Evaluasi pemimpin saat ini diperlukan untuk menentukan kekuatan dan kelemahan mereka serta mengetahui siapa yang pantas untuk menjadi mentor dan melatih calon-calon pemimpin masa depan. Pengembangan kandidat suksesi harus dilakukan secara proaktif dengan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk belajar dan memperoleh pengalaman yang diperlukan untuk sukses sebagai pemimpin di masa depan. Selain itu, pengembangan rencana suksesi harus melibatkan pemimpin saat ini dan calon pemimpin untuk memastikan transisi kepemimpinan yang mulus.

Paul Winum (2015:77) menekankan beberapa strategi suksesi pimpinan yang efektif yaitu:

1. Memperluas basis kandidat suksesi dengan mengeksplorasi lingkungan eksternal dan internal Organisasi harus mempertimbangkan kandidat suksesi dari lingkungan internal dan eksternal untuk memperluas basis kandidat yang potensial. Hal ini dapat mencakup mencari kandidat dari divisi atau unit yang berbeda di dalam organisasi, atau mencari kandidat di luar organisasi dengan pengalaman dan keterampilan yang relevan.
2. Mempertimbangkan peran yang lebih luas dan berbeda dalam organisasi Organisasi harus mempertimbangkan peran yang lebih luas dan berbeda dalam organisasi untuk memperluas kemungkinan kandidat suksesi. Ini dapat mencakup mempertimbangkan kandidat yang memiliki keterampilan dan pengalaman dalam berbagai fungsi dan disiplin, serta kandidat yang memiliki pengalaman internasional atau di luar negeri.

Dengan demikian, memperluas basis kandidat suksesi dapat membantu organisasi untuk memiliki lebih banyak opsi untuk memilih pemimpin yang tepat untuk mengambil alih tanggung jawab kepemimpinan di masa depan. Hal ini juga dapat membantu organisasi untuk menemukan kandidat yang memiliki pengalaman, keterampilan, dan latar belakang yang

berbeda-beda sehingga dapat memperkaya organisasi dan mempersiapkan pemimpin masa depan dengan lebih baik.

Laura Queen (2015:23) menekankan beberapa strategi suksesi pimpinan yang efektif yaitu:

1. Membangun budaya pembelajaran dan pengembangan yang kuat: Organisasi perlu menciptakan budaya yang mendorong karyawan untuk belajar dan mengembangkan diri mereka sendiri. Hal ini dapat dilakukan dengan memperkenalkan program pembelajaran dan pengembangan, memberikan kesempatan untuk berpartisipasi dalam proyek-proyek yang menantang, dan memberikan umpan balik konstruktif untuk membantu karyawan meningkatkan kinerja mereka.
2. Pengembangan keterampilan kepemimpinan: Organisasi harus memberikan pelatihan dan pengembangan khusus untuk karyawan yang berpotensi menjadi pemimpin di masa depan. Pelatihan ini harus mencakup keterampilan kepemimpinan seperti manajemen waktu, delegasi, komunikasi, dan pengambilan keputusan.
3. Pengembangan pengetahuan: Selain keterampilan kepemimpinan, organisasi juga harus membantu karyawan mengembangkan pengetahuan yang diperlukan untuk mengambil alih peran kepemimpinan di masa depan. Hal ini dapat dilakukan melalui program pelatihan, pengalaman kerja, dan pembelajaran mandiri.
4. Pengalaman praktis dan bimbingan: Organisasi perlu memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mempraktikkan keterampilan kepemimpinan dan mendapatkan umpan balik dari mentor atau pemimpin senior. Hal ini dapat membantu karyawan untuk memperbaiki kinerja mereka dan mempersiapkan mereka untuk peran kepemimpinan di masa depan.

Secara keseluruhan, pendapat Laura Queen menekankan pentingnya membangun budaya pembelajaran dan pengembangan yang kuat dalam organisasi, serta memberikan kesempatan dan dukungan kepada karyawan yang berpotensi menjadi pemimpin di masa depan.

Richard Fagerlin 2015:93) menekankan beberapa strategi suksesi pimpinan yang efektif yaitu:

1. Identifikasi kriteria evaluasi: Pertama-tama, organisasi harus memiliki kriteria evaluasi yang jelas dan obyektif untuk mengidentifikasi kandidat suksesi. Kriteria ini dapat mencakup keterampilan kepemimpinan, pengalaman kerja, integritas, keterampilan interpersonal, dan lain-lain.
2. Wawancara terstruktur: Organisasi harus mengembangkan wawancara terstruktur yang dapat digunakan untuk mengidentifikasi kandidat suksesi yang memiliki potensi untuk menjadi pemimpin di masa depan. Wawancara ini harus dirancang untuk mengukur kemampuan kepemimpinan, kemampuan strategis, dan kemampuan interpersonal.
3. Asesmen kepemimpinan: Asesmen kepemimpinan dapat membantu organisasi untuk mengidentifikasi kandidat suksesi yang memiliki keterampilan kepemimpinan yang diperlukan. Asesmen ini dapat mencakup tes kepribadian, tes keterampilan, dan evaluasi yang dilakukan oleh atasan langsung atau kolega.
4. Pengembangan rencana suksesi yang jelas: Organisasi harus memiliki rencana suksesi yang jelas yang mencakup pengembangan kandidat suksesi dan perencanaan transisi kepemimpinan yang efektif. Rencana ini harus mencakup pengembangan keterampilan dan pengalaman, peluang pengembangan karir, serta perencanaan transisi kepemimpinan yang terstruktur dan didokumentasikan dengan baik.

Dengan mengikuti strategi-strategi ini, organisasi dapat mengembangkan proses suksesi pimpinan yang terstruktur, obyektif, dan efektif, yang dapat membantu mereka dalam mengidentifikasi kandidat suksesi yang tepat dan memastikan kelancaran transisi kepemimpinan di masa depan.

Dari strategi suksesi pimpinan yang efektif memerlukan kombinasi dari beberapa pendekatan yang diusulkan oleh para ahli. Dalam hal ini, evaluasi pemimpin saat ini, identifikasi calon pemimpin potensial, dan

pengembangan kandidat suksesi menjadi bagian penting dari proses suksesi pimpinan. Selain itu, organisasi harus mempertimbangkan lingkungan eksternal dan internal dan membangun budaya pembelajaran dan pengembangan yang kuat, serta mengembangkan proses yang terstruktur dan didokumentasikan untuk memastikan keberhasilan strategi suksesi pimpinan. Semua ini harus diarahkan pada tujuan akhir yang jelas yaitu memastikan keberlanjutan organisasi dalam jangka panjang melalui pemimpin yang kompeten dan berkualitas.

2.1.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Suksesi Pimpinan

McKinsey & Company (2020:12) mengemukakan bahwa dalam lingkungan bisnis yang terus berubah, kecepatan perubahan menjadi faktor utama yang mempengaruhi suksesi pimpinan. Organisasi harus mampu mengidentifikasi dan mempersiapkan pemimpin masa depan dengan cepat dan efektif agar dapat mengatasi perubahan yang terjadi.

Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kecepatan dan efektivitas suksesi pimpinan meliputi:

1. Ketersediaan data dan informasi yang akurat mengenai potensi kandidat suksesi, kebutuhan organisasi, dan tren pasar.
2. Keterlibatan senior *leadership* dalam proses suksesi pimpinan dan dukungan yang kuat untuk pengembangan kandidat suksesi.
3. Ketersediaan sumber daya untuk melaksanakan program suksesi pimpinan, seperti pelatihan, mentoring, dan pengalaman praktis.
4. Budaya organisasi yang mendukung pengembangan kandidat suksesi, termasuk kesadaran akan pentingnya suksesi pimpinan dan keterbukaan terhadap kandidat suksesi yang berasal dari berbagai latar belakang.
5. Kemampuan organisasi untuk mengatasi resistensi terhadap perubahan dan memperkuat komitmen untuk mengembangkan kandidat suksesi.

Oleh karena itu, McKinsey & Company merekomendasikan organisasi untuk membangun proses suksesi pimpinan yang fleksibel dan beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan, serta memperkuat keterlibatan senior

leadership dan budaya organisasi yang mendukung pengembangan kandidat suksesi.

DDI Worldwide (2020:26) sebuah perusahaan konsultan kepemimpinan, menyoroti pentingnya keragaman dalam suksesi pimpinan. Organisasi harus mempertimbangkan berbagai aspek seperti gender, ras, usia, latar belakang, dan pengalaman dalam proses suksesi pimpinan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi suksesi pimpinan dari sudut pandang keragaman menurut DDI *Worldwide*:

1. Gender: Penting untuk mempertimbangkan jumlah dan proporsi kandidat suksesi pimpinan yang berjenis kelamin laki-laki dan perempuan. Sebuah studi menunjukkan bahwa organisasi yang mempromosikan perempuan ke posisi kepemimpinan memiliki kinerja keuangan yang lebih baik.
2. Ras: Kandidat suksesi pimpinan harus mencerminkan keberagaman populasi karyawan dan pelanggan organisasi. Sebuah studi menunjukkan bahwa perusahaan yang memiliki keberagaman etnis yang tinggi memiliki kemampuan inovasi yang lebih baik.
3. Usia: Penting untuk mempertimbangkan keberagaman usia dalam kandidat suksesi pimpinan untuk menghindari kesamaan pengalaman atau perspektif, serta untuk memanfaatkan pengalaman dan pengetahuan yang berbeda-beda.
4. Latar Belakang: Organisasi harus mempertimbangkan latar belakang kandidat suksesi pimpinan, seperti pendidikan, pengalaman industri, dan pengalaman global untuk menciptakan lingkungan yang inklusif dan memperoleh keuntungan dari perspektif yang beragam.
5. Pengalaman: Penting untuk mempertimbangkan pengalaman kandidat suksesi pimpinan dalam hal tugas, proyek, atau tanggung jawab yang berbeda-beda. Pengalaman yang berbeda-beda dapat membantu mengembangkan kemampuan kepemimpinan yang beragam dan mengurangi risiko kegagalan suksesi pimpinan karena kurangnya pengalaman yang relevan.

Namun, meskipun keragaman penting, organisasi tidak boleh menempatkan kandidat hanya berdasarkan faktor-faktor non-kinerja seperti gender atau ras. Penting untuk menempatkan kandidat yang paling tepat untuk posisi tersebut, berdasarkan kinerja, potensi, dan kriteria lain yang relevan dengan tuntutan peran kepemimpinan yang diinginkan.

Keragaman dalam suksesi pimpinan juga dapat meningkatkan kredibilitas organisasi di mata publik dan karyawan, serta membantu organisasi memenuhi persyaratan undang-undang terkait keragaman dan inklusi.

Berikut adalah penjelasan lebih detail tentang faktor-faktor yang mempengaruhi suksesi pimpinan menurut *Harvard Business Review*:

1. Perilaku Pemimpin Saat Ini: Pemimpin saat ini memainkan peran penting dalam suksesi pimpinan. Mereka harus mampu mengenali kandidat potensial, memberikan umpan balik yang konstruktif, dan membuka peluang bagi kandidat untuk mengembangkan keterampilan dan pengalaman. Selain itu, pemimpin saat ini juga harus memperhatikan faktor-faktor seperti keadilan, transparansi, dan integritas dalam memilih kandidat suksesi.
2. Kecepatan Perubahan: Organisasi harus dapat mengidentifikasi dan mempersiapkan pemimpin masa depan dengan cepat dan efektif untuk mengatasi perubahan yang terjadi di lingkungan bisnis yang dinamis. Hal ini membutuhkan kemampuan untuk merencanakan suksesi jangka panjang, serta fleksibilitas dan kemampuan adaptasi dalam mengatasi perubahan.
3. Keragaman: Organisasi harus mempertimbangkan aspek-aspek seperti gender, ras, usia, latar belakang, dan pengalaman dalam proses suksesi pimpinan untuk menciptakan lingkungan yang inklusif dan memperoleh keuntungan dari perspektif yang beragam.
4. Keterampilan dan Pengalaman: Kandidat suksesi harus memiliki keterampilan dan pengalaman yang diperlukan untuk menghadapi tuntutan tugas kepemimpinan. Organisasi harus memperhatikan

keterampilan yang spesifik untuk setiap posisi kepemimpinan, serta mengembangkan program pengembangan keterampilan dan pengalaman untuk kandidat suksesi.

5. **Budaya Organisasi:** Budaya organisasi yang kuat dan jelas dapat membantu mengarahkan kandidat suksesi pada nilai-nilai inti organisasi. Organisasi harus memastikan bahwa kandidat suksesi memiliki pemahaman yang jelas tentang budaya organisasi, serta mempertimbangkan nilai-nilai yang dibawa oleh kandidat suksesi baru dalam mengembangkan budaya organisasi.
6. **Kepemimpinan Kolaboratif:** Suksesi pimpinan harus mencakup kepemimpinan kolaboratif, di mana kandidat suksesi memiliki kemampuan untuk bekerja sama dengan anggota tim dan mitra bisnis untuk mencapai tujuan organisasi. Hal ini membutuhkan pengembangan keterampilan kolaborasi dan kemampuan untuk membangun hubungan yang efektif dengan berbagai pemangku kepentingan.

Berikut adalah penjelasan faktor-faktor yang ditekankan oleh Deloitte Consulting yaitu:

1. **Analitik data:** Organisasi harus menggunakan data dan analitik untuk mengidentifikasi calon pemimpin yang potensial, serta mengevaluasi kinerja pemimpin saat ini. Data dapat memberikan pandangan yang lebih obyektif dan membantu organisasi dalam pengambilan keputusan.
2. **Platform e-learning:** Organisasi harus menggunakan *platform e-learning* untuk memberikan pelatihan dan pengembangan keterampilan kepemimpinan. *Platform* ini dapat digunakan untuk mengakses materi pembelajaran secara *online*, serta menawarkan program pelatihan yang dirancang khusus untuk calon pemimpin.
3. **Penggunaan teknologi yang tepat:** Organisasi harus menggunakan teknologi yang tepat untuk mendukung proses suksesi pimpinan, seperti platform manajemen talenta, perangkat lunak manajemen kinerja, dan alat-alat yang mendukung kolaborasi dan komunikasi.

4. Pemanfaatan teknologi untuk menciptakan pengalaman yang lebih baik: Organisasi dapat menggunakan teknologi untuk menciptakan pengalaman yang lebih baik bagi kandidat suksesi, seperti menggunakan *video conference* untuk wawancara atau menyediakan alat interaktif yang dapat digunakan oleh kandidat suksesi untuk meningkatkan pengalaman mereka dalam proses suksesi pimpinan. Dengan memanfaatkan teknologi yang tepat, organisasi dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam proses suksesi pimpinan, serta meningkatkan pengalaman kandidat suksesi dan mempertahankan keunggulan kompetitif.

Dari pendapat para ahli yang telah disebutkan di atas, dapat disimpulkan bahwa suksesi pimpinan merupakan hal yang penting bagi keberlangsungan organisasi. Faktor-faktor yang mempengaruhi suksesi pimpinan meliputi kecepatan perubahan di lingkungan bisnis, keragaman dalam pemilihan kandidat suksesi, perilaku pemimpin saat ini dalam mengidentifikasi dan membimbing kandidat potensial, serta penggunaan teknologi untuk mendukung proses suksesi pimpinan.

Dalam mempersiapkan suksesi pimpinan, organisasi perlu mempertimbangkan keempat faktor tersebut dengan serius dan mengambil tindakan yang tepat untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mempersiapkan kandidat suksesi yang potensial. Dengan demikian, organisasi dapat memastikan keberlangsungan operasional.

2.1.4 Indikator Strategi Suksesi Pimpinan

Untuk memberikan indikator masalah tentang suksesi pimpinan yang efektif di BNI Cabang Gunungsitoli, informasi yang spesifik dan terbaru tentang situasi di cabang tersebut diperlukan. Namun, berikut ini adalah beberapa indikator umum yang dapat digunakan sebagai pertimbangan:

Michael Watkins (2015:87) menekankan beberapa strategi suksesi pimpinan yang efektif yaitu:

1. Identifikasi calon pemimpin yang potensial.

Identifikasi calon pemimpin yang potensial menjadi hal penting dalam strategi suksesi pimpinan. Organisasi perlu memetakan karyawan yang memiliki potensi untuk menjadi pemimpin di masa depan. Hal ini dapat dilakukan melalui observasi, wawancara, serta pemantauan kinerja karyawan.

2. Evaluasi kekuatan dan kelemahan

Setelah calon pemimpin potensial diidentifikasi, evaluasi kekuatan dan kelemahan mereka menjadi langkah selanjutnya. Evaluasi ini dilakukan melalui asesmen dan wawancara untuk memperoleh gambaran yang lebih jelas mengenai keterampilan, kepribadian, dan pengalaman kerja yang dimiliki oleh calon pemimpin.

3. Pengembangan keterampilan dan pengetahuan

Setelah evaluasi dilakukan, organisasi perlu mengembangkan keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan agar calon pemimpin potensial siap untuk mengambil alih tanggung jawab kepemimpinan. Hal ini dapat dilakukan melalui pelatihan dan pengembangan, baik yang bersifat formal maupun informal.

4. Pemberian pengalaman praktis dan bimbingan

Langkah terakhir dari strategi suksesi pimpinan adalah memberikan pengalaman praktis dan bimbingan. Pengalaman praktis dapat diberikan melalui proyek khusus atau tugas-tugas khusus yang dapat membantu calon pemimpin untuk mengembangkan keterampilan dan pengalaman kepemimpinan. Selain itu, bimbingan dan mentorship dapat membantu calon pemimpin dalam mempersiapkan diri untuk mengambil alih tanggung jawab kepemimpinan.

2.2 Konsep Teori Kepemimpinan

2.2.1 Pengertian Kepemimpinan

Menurut Dedy Mulyadi (2015:77) kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain atau seni mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok. Definisi lingkungan organisasi merupakan factor non-organisasi yang mempengaruhi system operasi atau mekanisme dalam suatu organisasi. Perubahan lingkungan adalah kecepatan perubahan lingkungan umum dan lingkungan khusus perusahaan. Oleh karena itu, seorang pemimpin harus dapat memahami dan menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan yang cepat, baik itu lingkungan eksternal maupun internal organisasi. Pemimpin harus mampu mengevaluasi dampak dari perubahan lingkungan terhadap tujuan organisasi dan menentukan tindakan yang perlu diambil untuk mengatasi dampak tersebut. Dengan memahami lingkungan organisasi dan kecepatan perubahan lingkungan, seorang pemimpin dapat mengambil keputusan yang tepat dan efektif dalam memimpin organisasi menuju pencapaian tujuan yang diinginkan.

Richard L (2015:136) memberikan definisi bahwa kepemimpinan adalah *influencing, motivating, and enabling them to contribute to the effectiveness and success of the organizations which they are members*.

Artinya kepemimpinan itu adalah kegiatan mempengaruhi, memotivasi, memungkinkan orang lain untuk berkontribusi ke arah efektivitas dan arah kesuksesan organisasi dalam mencapai tujuan, dimana orang yang dipengaruhi itu menjadi anggota organisasi tersebut. Yukl (2015:344) menjelaskan kepemimpinan adalah tindakan mempengaruhi perilaku seseorang atau kelompok orang ke arah pencapaian tujuan-tujuan. Merangkum penjelasan para ahli dapat dijelaskan bahwa kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi individu dan kelompok untuk melaksanakan pekerjaan guna mencapai tujuan organisasi. Tujuan dari kepemimpinan adalah untuk mencapai tujuan organisasi dengan efektif dan efisien melalui pengarahan dan motivasi terhadap bawahan atau anggota tim. Dalam

pengaruhnya, pemimpin harus mampu menciptakan hubungan yang baik dengan bawahannya, memahami kebutuhan mereka, dan mengembangkan kemampuan bawahannya sehingga mereka dapat melakukan pekerjaan dengan lebih baik. Selain itu, pemimpin juga harus mampu menetapkan visi, misi, dan strategi yang jelas untuk organisasi, serta membuat keputusan yang tepat dan strategis untuk mencapai tujuan organisasi.

Kepemimpinan / *Leadership* adalah salah satu faktor organisasi atau sebagai salah satu fungsi manajemen, oleh karena itu kepemimpinan merupakan masalah yang sentral dan strategis Soekarso Iskandar Putang (2015:8). Artinya kepemimpinan memiliki peran yang penting dalam organisasi dan merupakan bagian integral dari fungsi manajemen. Kepemimpinan dapat mempengaruhi efektivitas dan efisiensi organisasi dalam mencapai tujuannya. Oleh karena itu, pemahaman dan pengembangan kepemimpinan yang baik sangat penting untuk meningkatkan kinerja dan keberhasilan organisasi.

Kepemimpinan adalah objek dan subjek yang menarik dan tidak membosankan untuk dipelajari, diteliti, didiskusikan, diseminarkan, dan direfleksikan baik oleh orang awam, akademisi, peneliti, maupun praktisi Husain Usman (2019:8-9). Hal ini dikarenakan kepemimpinan memainkan peran penting dalam berbagai konteks, seperti organisasi, politik, sosial, dan lain sebagainya. Kepemimpinan juga merupakan objek dan subjek yang menarik untuk diteliti, didiskusikan, diseminarkan, dan direfleksikan karena berkaitan dengan berbagai aspek seperti psikologi, perilaku, motivasi, etika, budaya, dan lain-lain. Dengan mempelajari dan menerapkan konsep dan prinsip kepemimpinan yang tepat, individu atau organisasi dapat mencapai kinerja yang lebih baik, menciptakan lingkungan yang produktif dan harmonis, serta mempengaruhi kehidupan masyarakat secara positif.

Suwatno (2015:5) mengemukakan kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi orang lain dalam pencapaian tujuan dengan antusias. Artinya, seorang pemimpin harus memiliki kemampuan untuk memotivasi dan menginspirasi orang lain dalam menggapai tujuan bersama. hal ini

menunjukkan bahwa kepemimpinan bukan hanya tentang memerintah dan memberi perintah, tetapi juga tentang mengembangkan hubungan yang baik dengan anggota tim dan memberikan arahan yang jelas dan inspiratif bagi mereka. Selain itu, antusiasme adalah faktor penting dalam kepemimpinan, karena hal tersebut dapat memicu semangat dan memotivasi yang besar pada anggota tim untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge (2015:243) kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi sekelompok orang untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu. Mereka menekankan bahwa kepemimpinan melibatkan tiga komponen utama, yaitu pemimpin, pengikut, dan situasi. Pemimpin memahami karakteristik dan kebutuhan dari pengikutnya, serta kondisi atau situasi yang memengaruhi efektivitas kepemimpinan. Jadi dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki seseorang untuk memengaruhi orang-orang lain, kelompok atau bawahan, kemanapun untuk mengarahkan tingkah laku orang lain, mempunyai kemampuan ataupun keahlian khusus didalam bidang yang diharapkan oleh kelompoknya guna mencapai tujuan dan sasaran. Menyadari akan pentingnya peran seorang pemimpin dari beberapa definisi diatas, didalam sebuah usaha mencapai tujuan sebuah organisasi sehingga dapat dikatakan bahwa keberhasilan ataupun kegagalan yang dialami oleh sebagian besar organisasi ditentukan oleh bagaimana kualitas kepemimpinan yang dimiliki oleh pihak yang memimpin organisasi tersebut. Berhasil atau tidaknya organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, tergantung kepada berbagai cara yang dilakukan oleh pemimpin untuk memimpin perusahaan itu.

2.2.2 Gaya Kepemimpinan

Menurut Rivai dan Mulyadi dalam Kumala & Agustina (2018:27) mengidentifikasikan bahwa “gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi dapat tercapai atau dapat pula dikatakan bahwagaya

kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seseorang pemimpin”.

Menurut Soekarso dalam Kumala & Agustina (2018: 2) definisi gaya kepemimpinan dapat diuraikan sebagai berikut;

1. Gaya kepemimpinan adalah perilaku atau tindakan pemimpin dalam mempengaruhi anggota atau pengikut.
2. Gaya kepemimpinan adalah perilaku atau tindakan pemimpin dalam melaksanakan tugas-tugas pekerjaan manajerial.

Menurut Veithzai Rivai dalam Sudaryono (2014:312) mengemukakan bahwa “Gaya kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya. Gaya kepemimpinan menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falsafah, keterampilan, sifat, dan sikap yang mendasari perilaku seseorang.

Menurut Sukarsono Ikandar Putong (2015:35) Gaya kepemimpinan atau kepemimpinan (*Leadership Behavior*) seorang pemimpin dalam melaksanakan fungsi-sungsi kepemimpinan bervariasi dan dipengaruhi oleh berbagai factor antara lain pendidikan, pengalaman, kepribadian, dan situasional. Perilaku gaya kepemimpinan merupakan cara-cara berinteraksi seseorang pemimpin dalam melakukan kegiatan pekerjaannya. Gaya bersikap dan gaya bertindak akan nampak dari cara-cara pemimpin tersebut pada saat melakukan pekerjaan, antara lain; cara memberi perintah, cara memberikan tugas, cara berkomunikasi, cara memecahkan masalah, cara membuat keputusan, dan sebagainya. Dari berbagai literatur dalam dan luar negeri yang diperoleh ada banyak gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan menurut Fahmi (2013:72) yaitu:

1. Gaya Kepemimpinan Otokratisasi dan *Dictatorial*

Gaya kepemimpinan otokratisasi disebut juga kepemimpinan diktator atau direktif. Orang yang menganut pendekatan ini mengambil keputusan tanpa konsultasi dengan pegawai yang harus melaksanakannya atau pegawai yang dipengaruhi keputusan tersebut. Pemimpin menentukan apa yang harus dilakukan orang lain dan

mengharapkan mereka mematuhi. Gaya kepemimpinan ini berdasarkan terhadap kekuasaan dan paksaan yang mutlak harus dipatuhi.

2. Gaya Kepemimpinan *Militaristic*

Gaya kepemimpinan ini banyak menggunakan system perintah, system komando dari atas kebawah sifatnya keras sangat otoriter, menghendaki bawahan agar selalu patuh, penuh acara formalitas.

3. Gaya Kepemimpinan *Paternalistic*

Bersikap melindungi bawahan sebagai seorang bapak atau seorang ibu yang penuh kasih.

4. Gaya Kepemimpinan *Laissez Faire*

Gaya kepemimpinan ini membiarkan bawahan berbuat semauanya sendiri akan semua pekerjaan dan bertanggungjawab dilakukan oleh bawahan dalam pencapaian tujuan organisasi.

5. Gaya Kepemimpinan *Demokratis*

Gaya kepemimpinan ini dikenal dengan istilah kepemimpinan konsultatif atau konsensus. Orang yang mengatur pendekatan ini melibatkan para pegawai yang harus melaksanakan keputusan dalam proses perbuatannya. Sebenarnya yang membuat keputusan akhir adalah pemimpin. Tetapi hanya setelah menerima masukan dan rekomendasi dari anggota tim. Kritik terhadap pendekatan ini menyatakan bahwa kepemimpinan demokratis sesuai sifatnya, cenderung menghasilkan keputusan terbaik.

Gaya kepemimpinan yang digunakan oleh seorang pemimpin, meskipun mereka juga melihat pengikutnya, akan tetapi persepsi antara pemimpin dan pengikut tidak selamanya sama, bahkan sangat mungkin berbeda. Semisalnya pengikut merasa mereka sudah punya kematangan. Kepemimpinan dan kerja sama tim sehingga mereka mengingatkan diperlakukan dengan *delegating* atau *participating*, kenyataan pemimpin memperlakukanya dengan *selling* bahkan *telling*. Kesesuaian dan kesamaan gaya kepemimpinan itu dianggap oleh pengikut dapat dilihat sampai sejauh

mana mereka pengikut puas dan termotivasi dalam berhubungan dengan pemimpin guna mencapai tujuan organisasi.

2.2.3 Jenis-jenis kepemimpinan

Dalam sebuah organisasi seorang pemimpin memiliki peran sentral dalam perilaku kelompok, karena pemimpin antisipasif terhadap perubahan, peluang yang ada, memotivasi semua pengikut untuk tingkat yang lebih tinggi serta tingkat produktivitas yang memperbaiki kinerja buruk dan pemimpin harus bisa memberikan bimbingan menuju ke pencapaian dalam tujuan suatu organisasi. Proses kepemimpinan bisa dipahami melalui klasifikasi beberapa jenis kepemimpinan yang mengaplikasikan gaya-gaya kepemimpinan tersebut. Beberapa jenis-jenis kepemimpinan menurut Nia Tjiptono (2020:38) yaitu:

1. Kepemimpinan *Karismatik*

Nia Tjiptono (2020:38) mengemukakan kepemimpinan karismatik adalah pemimpin yang mengandalkan kepribadiannya, kualitas inspirasionalnya dan “aura” mereka untuk membuat orang lain mengikuti mereka. Pemimpin karismatik mampu memainkan peran penting dalam menciptakan perubahan. Individu yang menyandang kualitas-kualitas pahlawan memiliki karisma. Sebagian yang lain memandang pemimpin karismatik adalah pahlawan.

Tipe kepemimpinan karismatik diartikan sebagai kemampuan menggunakan keistimewaan atau kelebihan sifat kepribadian dalam mempengaruhi pikiran, perasaan dan tingkah laku orang lain, sehingga suasana batin mengagumi dan berwibawa. Tidak semua pemimpin yang berkarismatik selalu bekerja demi kepentingan organisasinya. Banyak dari pemimpin ini menggunakan kekuasaan mereka untuk membangun perusahaan sesuai citra mereka sendiri. Hal yang paling buruk, karisma yang egois membuat pemimpin menempatkan kepentingan dan tujuan-tujuan diatas tujuan organisasi.

2. Kepemimpina *Visioner*

Nia Tjiptono (2020:39) mengemukakan kepemimpinan visioner adalah pemimpin yang mendapatkan inspirasi dari visi masa depan yang menarik dengan jelas, kemudian menginspirasi pengikutnya dan secara sukses menyampaikan visi tersebut kepada mereka. Seth Kahan menyatakan bahwa kepemimpinan visioner meliputi kesanggupan, kemampuan, dan kepiawaian untuk mencapai keberhasilan di masa depan. Seorang pemimpin mampu memberdayakan orang lain secara tepat.

Ciri-ciri kepemimpinan visioner yaitu:

1. Memiliki wawasan ke masa depan. Dalam hal ini, pemimpin memiliki *framework* yang detail dan jelas tentang visi yang ingin dicapai.
2. Berani, percaya diri, dan siap menghadapi resiko. Pemimpin visioner mampu membaca dan menganalisa secara cermat dan akurat mengenai kejadian yang penting.
3. Mampu mengajak orang lain untuk bekerjasama dalam mencapai visi. *Visionary leader* ini adalah sosok yang mampu menjadi role model bagi masyarakat.
4. Mampu merumuskan visi yang jelas dan *inspirasional*. Pemimpin visioner merupakan orang yang memiliki pandangan kedepan yang progresif dan memiliki komitmen yang tinggi terhadap visi yang diembannya.
5. Mampu mengubah visi menjadi aksi. Hal ini berarti pemimpin visioner mampu menerjemah visi ke dalam misi untuk kemudian menjadi acuan program kedepanya.
6. Menjaln hubungan secara efektif. Pemimpin ini sangatlah cerdas dalam membangun komunikasi, memotivasi, dan memberikan bimbingan serta arahan untuk anggotanya.
7. *Innovative* dan *proactive*. Pemimpin visioner memiliki kemampuan inovasi dan kretivitas yang tinggi. Pemimpin ini dapt membaca peluang dan isu-isu kekinian mengenai organisasi. Mereka biasanya

mendongkrak paradigma lama, dan menciptakan mengenai paradigma baru yang lebih dinamis.

3. Pemimpin *Transformasional*

Gaya kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang merangasngdan menginspirasi (mentransformasi) pengikutnya untuk hal yang luar biasa. Menurut Robbins dalam Emron Edison (2016:98). Dengan kepemimpinan transformasional, para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpin, serta mereka termotivasi untuk melaksanakan lebih dari pada yang diharapkan mereka menurut Yukl dalam Emron Edison dkk (2016:98).

Kepemimpinan transformasional menginspirasi pengikut mereka tidak hanya untuk mempercayai dirinya sendiri secara pribadi, tetapi juga mempercayai potensi mereka sendiri untuk membayangkan dan menciptakan masa depan organisasi yang lebih baik. Pemimpin transformasional menciptakan perubahan besar, baik dalam diri maupun organisasi mereka Emron Edison dkk (2016:98)

Berdasarkan berbagai definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra dalam diri pengikut demi mencapai sasaran organisasi.

Menurut Emron Edison dkk (2016:98-99) ada beberapa karakteristik pemimpin transformasional yaitu:

1. Memiliki strategi yang jelas. Pemimpin melakukan dan memiliki rencana perubahan besar dan terarah terhadap visi, misi dan strategi organisasi serta dikomunikasi dengan baik kepada anggotanya.
2. Kepedulian. Pemimpin memiliki kepedulian terhadap setiap permasalahan yang dihadapi oleh para anggota dan memotivasi serta peduli.

3. Merangsang anggota. Pemimpin merangsang dan membantu anggota untuk tujuan-tujuan positif dan menghindari hal-hal yang tidak produktif.
4. Menjaga kekompakan tim. Pemimpin selalu menjaga kekompakan tim dan tidak ingin terjebak dalam pemikiran anggota.
5. Menghargai perbedaan dan keyakinan. Pemimpin menghargai setiap perbedaan pendapat untuk tujuan ke arah yang lebih baik, dan mengajak seluruh anggotanya untuk menghormati perbedaan dan keyakinan.

4. Kepemimpinan *Transaksional*

Menurut Wibowo (2014:300) kepemimpinan transaksional adalah kepemimpinan yang membantu organisasi untuk mencapai sasaran sekarang dengan lebih efisien, seperti dengan menghubungkan kepuasan kerja pada penilaian *reward* dan memastikan bahwa pekerja mempunyai sumber daya yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan, kepemimpinan transaksional lebih mengarah pada pemimpin yang menekankan pemberian penghargaan kepada bawahan dan pengontrolan pekerjaan bawahannya dan mengarahkan mereka pada tujuan yang telah ditetapkan demi memperjelas peran serta tuntutan tugas.

Kepemimpinan bergaya transaksional, secara harafiah berarti “sebuah transaksi atau terjadi pertukaran” karena itu, kepemimpinan transaksional berurusan dengan pertukaran antara pemimpin dan pengikut. Sedarmayanti membagi kepemimpinan transaksional seperti:

a. *Contingent Reward*

Pemimpin akan mempengaruhi perilaku, bawahan, pemimpin memberikan detail pekerjaan yang harus dilakukan kepada bawahan, dengan intensif sebagai motivasi kepada bawahan untuk pencapaian hasil pelaksanaan tugas.

b. *Management by Exception*

Dilakukan secara pasif mempengaruhi perilaku bawahan seperti pemimpin menggunakan upaya koreksi atau hukuman sebagai

konsekuensi terhadap kinerja menurun, buruk, menyimpang dari standar.

5. Kepemimpinan *Autentik*

Kepemimpinan autentik adalah pemimpin yang memiliki keinginan untuk melayani orang lain dengan tulus dan sepenuh hati (George, 2003:43). Para pemimpin autentik memimpin dengan penuh tujuan, mereka membangun hubungan dengan orang, konsisten dan disiplin, berdedikasi yang tinggi dan senantiasa mengembangkan diri karena pemimpin adalah sebuah pengabdian seumur hidup.

Ada pun prinsip yang diketahui mengenai gaya kepemimpinan autentik adalah:

a. Integritas

Pemimpin yang autentik sangat dihormati karena memiliki integritas, di mana dan apa yang dikatakan olehnya sesuai dengan tindakannya. Dengan konsep yang seperti ini, pemimpin autentik menggunakan pengalamannya sebagai alat dalam membentuk dan memperkuat sisi autentik dirinya.

b. Konsisten

Sisi konsisten yang dimiliki oleh pemimpin dengan gaya autentik dapat terlihat dari kedisiplinan. Kedisiplinan yang dimilikinya dalam mempertahankan nilai yang dianut, moral, etika, prinsip, maupun keterbukaannya pada orang-orang yang dipimpin dan lingkungannya.

2.3 Peneliti Terdahulu

Penelitian ini memiliki tujuan untuk membandingkan kenyataan yang ada di lapangan dengan teori yang relevan, pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini didasarkan pada penelitian terdahulu sebagai berikut:

1. Stefanus Stiven (2019)

Penelitian terdahulu yang ditulis Stefanus Stiven (2019). Yang berjudul "Analisis Tahapan Suksesi Pada CV Cakrawijaya". Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif. Analisis data dilakukan dengan beberapa tahapan, antara lain: pengumpulan data, reduksi data, kategorisasi, pemeriksaan keabsahan data, dan penafsiran data. Dari hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan yaitu Pada tahapan prabisnis ini CV Cakrawijaya mengenalkan calon suksesor pada bisnis ini, Herman juga menentukan calon suksesor Herry dengan persetujuan anggota keluarga yang lainnya.

2. Monica Tanu Wijaya (2020)

Penelitian terdahulu yang ditulis Monica Tanu Wijaya (2020) Yang berjudul "Analisis Proses Suksesi Kepemimpinan Di Bengkel Gajah Mada Malang". Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif. Teknik pengumpulan data wawancara. Kesimpulan dari penelitian ini adalah Orang tua telah mempersiapkan calon suksesor dengan memberikan pendidikan yang baik, dikenalkan dengan perusahaan sejak kecil. Orang tua telah memisahkan perannya dengan baik, yaitu antara menjadi pemimpin perusahaan dan sebagai orang tua. Orang tua telah menanamkan nilai-nilai dan memberikan pengetahuan tentang perusahaan, sehingga calon suksesor dapat mengerjakan pekerjaannya di perusahaan dengan baik. Orang tua memberikan rasa percaya pada calon suksesor, sehingga calon suksesor merasa termotivasi untuk menjadi penerus.

Penelitian ketiga di atas memiliki fokus yang sama, yaitu mengenai suksesi atau perencanaan suksesi di perusahaan keluarga. Namun, terdapat perbedaan pada pendekatan penelitian dan hasil yang ditemukan oleh peneliti.

Berikut adalah perbedaan dari ketiga penelitian tersebut:

1. Stefanus Stiven (2019)

- a) Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif.
- b) Analisis data dilakukan dengan tahapan pengumpulan data, reduksi data, kategorisasi, pemeriksaan keabsahan data, dan penyimpanan data.

Kesimpulan yang ditemukan adalah pada tahapan prabisnis, CV Cakrawijaya mengenalkan calon suksesor pada bisnis ini, Herman juga menentukan calon suksesor Herry dengan persetujuan anggota keluarga yang lainnya.

2. Monica Tanu Wijaya (2020)

- a) Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan teknik pengumpulan data wawancara.

Kesimpulan yang ditemukan adalah orang tua telah mempersiapkan calon suksesor dengan memberikan pendidikan yang baik, dikenalkan dengan perusahaan sejak kecil, memisahkan peran antara menjadi pemimpin perusahaan dan sebagai orang tua, menanamkan nilai-nilai dan memberikan pengetahuan tentang perusahaan, serta memberikan rasa percaya pada calon suksesor.

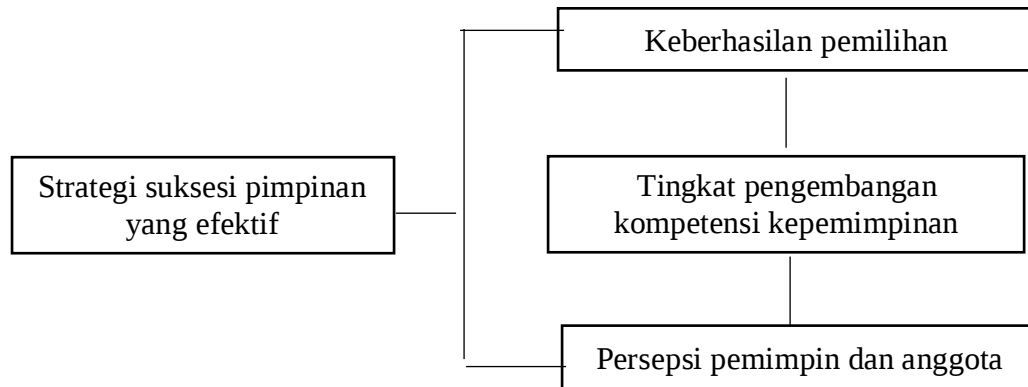
Perbedaan penelitian dari ketiga diatas dengan penelitian ini adalah variabel yang berbeda dimana penelitian terdahulu fokus pada manajemen konflik dalam perencanaan suksesi, tahapan suksesi dan proses suksesi. Sedangkan dalam penelitian ini fokus pada strategi suksesi pimpinan yang efektif.

2.4 Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir adalah sebuah model atau gambaran konseptual yang digunakan sebagai dasar pemikiran untuk mengorganisir, menganalisis, dan merencanakan suatu masalah atau situasi yang kompleks. Kerangka berpikir ini berfungsi sebagai panduan atau pedoman dalam merumuskan strategi atau keputusan yang tepat.

Berikut adalah kerangka berpikir untuk analisis strategi suksesi pimpinan yang efektif di BANK BNI Cabang Gunungsitoli.

Gambar 2.1
Kerangka Berpikir



1. Keberhasilan pemilihan dalam strategi suksesi pimpinan adalah ketika proses pemilihan dan pergantian kepemimpinan berjalan dengan lancar dan efektif, serta menghasilkan pemimpin baru yang memiliki kualifikasi dan kompetensi yang sesuai untuk memimpin organisasi.
2. Tingkat pengembangan kompetensi kepemimpinan dalam strategi suksesi pimpinan sangat penting untuk memastikan calon penerus memiliki kualifikasi dan kesiapan yang memadai untuk mengemban peran kepemimpinan.
3. Persepsi pemimpin dan anggota sangat penting dalam strategi suksesi pimpinan, karena dapat mempengaruhi keberhasilan dan kelancaran proses pergantian kepemimpinan.