

Analisa Succession Planning & Career Planning pada Industri Migas

¹Alden Nelson, ²Mitha Veronica, ³Mischelle Lo, ⁴Jacelyn, ⁵Arsya Belina, ⁶Princessa Tan Widiana

Falkutas Manajemen, Universitas Internasional Batam

Abstrak

Succession planning ialah proses mengidentifikasi, merancang dan melatih pemimpin yang baru untuk kebutuhan masa depan atau sebagai pengganti pemimpin yang sudah ada untuk melanjutkan kepemimpinan yang dapat diandalkan dalam suatu perusahaan. Career planning ialah proses dimana seorang individu mengetahui jalur karir yang diinginkan dan mencapainya. Penetapan tujuan karir bisa berupa pendek, menengah dan panjang, kemudian menentukan langkah yang perlu diambil untuk mencapai tujuannya. Adanya succession planning dan career planning bagi perusahaan migas itu sangat penting. Selain untuk mempersiapkan talenta baru, tetapi juga dapat membantu seorang individu untuk mengetahui kelebihan, kekurangan, skill dan kemampuan. Perusahaan migas tersebut mementingkan perencanaan karir dan perkembangan karyawan karena mereka tau dengan ini dapat mendorong tenaga kerja yang stabil dan meningkatkan loyalitas karyawan. Untuk mencapai kesuksesan, perusahaan ini menjalankan adanya succession planning dan career planning, tidak hanya memberikan pelatihan.

Kata Kunci: Succession planning, Career Planning, Pemimpin, Pelatihan

Copyright (c) 2022 Umar Syarifuddin

✉ Corresponding author :

Email Address : umar@stieamkop.ac.id

PENDAHULUAN

Tidak mudah dalam memimpin suatu organisasi terutama perusahaan Migas. Diperlukan banyak persiapan serta pelatihan kepemimpinan organisasi sehingga pada saat proses pergantian pimpinan, perusahaan tidak terombang-ambing. Sukses yang berada di perusahaan meliputi proses perubahan maupun pergantian struktur organisasi atau perusahaan dapat melibatkan beberapa proses demi tujuan tertentu yang pada akhirnya berpengaruh terhadap masa depan perusahaan (Farah et al., 2020). Pergantian pemimpin tentu saja melibatkan pemilihan para calon pemimpin yang ada di dalam perusahaan itu sendiri. Oleh karena itu, tim Human Capital Management yang ada di perusahaan sudah seharusnya memiliki strategi jitu. Apabila terdapat kesalahan pada saat memilih pemimpin, maka sangat fatal efek yang akan ditimbulkan di masa depan (Ritchie, 2020).

Succession Planning diperlukan dalam menentukan calon pemimpin masa depan perusahaan. Pengertian dari succession planning sendiri yaitu, serangkaian strategi yang dibuat dengan tujuan dapat mengembangkan kemampuan dan potensi yang dimiliki oleh orang-orang yang dapat dianggap pantas untuk menjadi pemimpin selanjutnya. Harapan, citra baik dan masa depan perusahaan sangat bergantung pada potensi pemimpin pada saat memimpin

perusahaan. Akan mengalami apa perusahaan di masa depan selanjutnya, kemunduran, kemajuan atau jalan di tempat. Succession Planning dapat di realisasikan dengan bermula dari mengidentifikasi skill serta kompetensi yang dipunya oleh beberapa orang yang berada di unit kerja (LeCounte, 2022).

Perusahaan dapat menjadikan beberapa kriteria sebagai acuan dalam memilih calon pemimpin. Jika calon pemimpin tersebut tidak pantas atau tidak sesuai dengan kriteria yang ditetapkan, maka dalam hal ini Human Capital Management bisa mempertahankan dengan menempatkan orang tersebut di bagian atau posisi yang lebih penting di bidang pekerjaan yang tepat dengan skill yang dimiliki oleh orang tersebut. Apabila calon pemimpin yang berasal dari internal perusahaan, maka diperlukan untuk merekrut tenaga profesional dengan tujuan dapat membimbing dan memberikan pelatihan bagi calon pemimpin sampai dia memiliki kompetensi yang cakap dan siap untuk menjadi pemimpin. Itulah guna nya succession planning ini dilakukan untuk mempersiapkan seorang pemimpin yang berkualitas (Fransisco Angkawijaya et al., 2021). Tidak hanya succession planning, career planning juga diperlukan untuk merencanakan seorang karyawan pada suatu organisasi dapat naik jabatan dengan syarat dan kemampuan yang layak (Munir et al., 2020). Begitu cara perusahaan dalam menjalankan succession planning dan career planning di dalam perusahaan nya.

TINJAUAN PUSTAKA

Succession Planning

Succession planning adalah suatu praktik yang mengacu pada usaha untuk pengembangan potensi, keahlian, serta kemampuan para karyawan agar siap mengemban tanggung jawab lebih . Succession atau suksesi adalah sebuah istilah digunakan sebagai upayaantisipasi pada kekosongan posisi di dalam perusahaan sehingga perusahaan tidak sampai kehilangan anggota penting untuk melakukan tugas tertentu. Penentuan *succession planning* dilakukan dengan mempertimbangkan aspek keterampilan, bakat, keahlian, karakter, attitude hingga apapun kompetensi yang dimiliki oleh karyawan untuk menjadi calon pemimpin terbaik bagi perusahaan di masa mendatang (Ali & Mehreen, 2019).

Succession Planning Model

1. *Talent Development*

Pengembangan bakat adalah awal dari modul manajemen suksesi. Pengembangan kompetensi kepemimpinan, rotasi pekerjaan untuk mendapatkan lebih banyak pengalaman, dan perencanaan karir adalah tugas manajemen bakat yang relevan (Fusarelli et al., 2018).

2. *Identification of Leadership Talent*

Dalam program *Talent Development*, *talent* dievaluasi dan dinilai selama program ini untuk strategi pengembangannya dikarenakan tidak semua klasifikasi *successor* sesuai dengan *requirement* di posisi pemimpin. Identifikasi bakat kepemimpinan dihasilkan dari input yang dihasilkan dari kegiatan pengembangan bakat yang digunakan dalam organisasi (Fusarelli et al., 2018).

3. *Leadership Development*

Keterampilan kepemimpinan yang dipilih dikembangkan lebih lanjut. Calon *successor* mengikuti sesi pelatihan dan seminar internal untuk menjalin ikatan yang lebih kuat dengan pimpinan perusahaan karena akan meningkatkan keefektifan calon pemimpin di posisi mendatang (Fusarelli et al., 2018).

4. *Succession Decision*

Succession Decision adalah proses mengembangkan dan mengembangkan kandidat internal yang memiliki potensi untuk memegang peran kepemimpinan bisnis yang penting dalam organisasi (Fusarelli et al., 2018).

A. Succession Planning Process

1. *Identify the Critical Positions*

Identifikasi peran strategis untuk kinerja dan perluasan organisasi berfungsi sebagai langkah awal dalam proses perencanaan suksesi (Azhari, 2021). Kualifikasi untuk *critical positions* dapat meliputi:

- posisi yang membutuhkan pengetahuan atau kemampuan khusus.
- posisi kepemimpinan tingkat tinggi dan dipandang sebagai "core" perusahaan

2. *Define the Capabilities for each of Positions*

Memastikan keterampilan yang diperlukan untuk bidang utama dan pekerjaan yang ditentukan pada Langkah 1 dengan menentukan kriteria seleksi, berfokus upaya pengembangan karyawan, dan menetapkan sasaran kinerja (Azhari, 2021).

- Identifikasi pengetahuan, kemampuan, dan kompetensi yang diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan.
- Manfaatkan profil *Key Leadership Competencies*.

3. *Identify and Assess Possible Candidates for the Positions*

Identifikasi kandidat potensial sebagai suksesor menggunakan 4 kotak atau 9 kotak dengan mempertimbangkan *Career history (job experiences)*, *Performance Appraisal*, *Assessment Center*, *Competency-based Interview*, *360 Degree Evaluation* (Egessa & Amahwa, 2021).

4. *Regularly Review the Progress of Identified Successor*

Kegiatan yang menggabungkan strategi untuk pembelajaran, pelatihan, pengembangan, dan transfer pengetahuan perusahaan ke dalam perencanaan dan manajemen suksesi (Egessa & Amahwa, 2021).

- Identifikasi pengalaman dalam pembelajaran, pelatihan, dan pengembangan yang dibutuhkan perusahaan.
- Wawasan, bakat, dan keterampilan yang diperlukan untuk tanggung jawab saat ini dan masa depan termasuk dalam rencana pengembangan karyawan.

5. *Provide Individuals Development Plan*

- Membuat rencana khusus untuk setiap *successor*. Kandidat harus memiliki akses ke rencana pengembangan dan rencana manajemen kinerja.
- Memberikan *development opportunities* kepada karyawan melalui rotasi pekerjaan, pelatihan, atau penugasan pekerjaan (Azhari, 2021).

B. Career Planning

Karier adalah urutan kegiatan yang berkaitan dengan pekerjaan dan perilaku, nilai-nilai serta aspirasi seseorang selama rentang hidup orang tersebut. Sementara *career planning* adalah prosedur yang dilalui setiap orang untuk menentukan dan mengambil tindakan untuk mencapai tujuan karir individu. *Career planning* berfokus pada sisi realistis yang memberikan gambaran terhadap peluang yang sesuai dengan keterampilan individu tersebut (Valls et al., 2020).

C. Career Planning Flow

1. *Career Path Design*

Career Path atau jenjang karier merupakan rangkaian peran yang harus dilalui seseorang untuk maju dalam organisasi. *Career path* diatur sesuai dengan profil kompetensi peran yang harus dimiliki seseorang untuk memegang posisi tertentu, jalur disusun (Witel et al., 2019).

2. *Analysis of Employees Future Plan*

Analisis yang dilakukan oleh Karyawan secara individu menilai tujuan pribadi dan keahlian mereka untuk melakukan perencanaan karier dengan menjalani aktivitas seperti penilaian diri sendiri, feedback atas kinerja, menetapkan tujuan karier (Peng & Shih, 2022).

3. *Implementation of Development Program*

Selanjutnya melakukan implementasi program pengembangan yang menguraikan prosedur untuk meningkatkan kinerja, pengetahuan, dan kemampuan seseorang. Strategi pengembangan di tempat kerja memungkinkan anggota staf menjadi lebih produktif (Valls et al., 2020).

HASIL PENELITIAN

D. Succession Planning

Sebuah Langkah atau sebuah proses untuk mengisi posisi manajerial yang dikaitkan dengan berbagai macam proses pembekalan untuk calon rekrut yang dimana posisi tersebut dapat dikatakan siap untuk mengisi posisi yang dibutuhkan oleh perusahaan. Succession planning merupakan sebuah tahapan yang penting dan wajib dijalankan oleh calon rekrut dan tahapan ini juga secara tidak langsung akan memberitahu kepada calon rekrut bahwa akan ada karier yang lebih menjanjikan dibandingkan dengan pekerjaan mereka saat ini. Dengan begitu, calon rekrut akan terpicu untuk terus melakukan yang terbaik agar menjadi orang yang disiplin dan dapat mengembangkan ilmu nya jauh lebih baik dari yang lainnya.

1. Calon Procurement Manager

Perusahaan Migas membutuhkan sumber daya manusia terbaru untuk mengisi jabatan Procurement Manager dikarenakan sumber daya manusia yang saat ini mengisi posisi Procurement Manager sudah memasuki usia pensiun perusahaan. Ada tiga calon kandidat yang akan menjalani tahap seleksi untuk mengisi posisi Procurement Manager yaitu ada Andy dengan kriteria poin 90,3%, Adi dengan kriteria poin 75,3% dan Anna dengan kriteria poin 82%. Dapat disimpulkan, calon rekrut yang cocok untuk mengisi jabatan Procurement Manager ialah Andy karena ia termasuk kedalam kriteria yang dibutuhkan oleh perusahaan migas tersebut.

2. Calon Health Safety Environmental Manager

Perusahaan Migas membutuhkan sumber daya manusia terbaru untuk mengisi jabatan Health Safety Environmental Manager dikarenakan sumber daya manusia yang saat ini mengisi posisi Health Safety Environmental Manager sudah memasuki usia pensiun perusahaan. Ada tiga calon kandidat yang akan menjalani tahap seleksi untuk mengisi posisi Health Safety Environmental Manager yaitu ada Yuyu dengan kriteria poin 89%, Vivi dengan kriteria poin 94%, dan yang terakhir Angel dengan kriteria poin 86%. Dapat disimpulkan, calon rekrut yang cocok untuk mengisi jabatan Health Safety Environmental Manager ialah Vivi karena ia termasuk kedalam kriteria yang dibutuhkan oleh perusahaan migas tersebut.

E. Career Planning

Didalam career planning dijelaskan kompetensi apa yang dibutuhkan oleh perusahaan migas dan saja tugas yang harus dikerjakan oleh kedua posisi tersebut. Untuk jabatan Procurement Manager yaitu harus memiliki kompetensi kepemimpinan yang kuat, komunikasi yang baik, dapat bekerja secara tim dan memiliki strategi yang baik. Dengan kompetensi fungsionalnya mampu untuk membuat kebijakan pembelian, memilih vendor yang tepat, menetapkan SLA atau SOP dan mengelola anggaran pembelian. Dengan syarat, minimal S1 di jurusan Manajemen, memiliki pengalaman selama 2 tahun dan dapat mengoperasikan Microsoft Word dan Microsoft Excel.

Berikutnya, untuk posisi jabatan Health Safety Environmental Manager yaitu harus memiliki kompetensi seperti kepemimpinan yang kuat, komunikasi yang baik, dapat bekerja sama dalam tim dan memiliki strategi yang baik. Dengan kompetensi fungsionalnya yaitu mampu menciptakan budaya kerja yang baik, bertanggung jawab atas Kesehatan kerja, menjaga keselamatan kerja dan menciptakan lingkungan kerja yang aman. Dengan syarat

minimal S1 HRM, memiliki pengalaman setidaknya 3 tahun, memiliki sertifikat CSP dan CSHM.

SIMPULAN

Perusahaan migas melakukan pengembangan sumber daya manusia dengan cara mengatur penempatan kerja, promosi, dan lainnya dengan cara dirotasi dari pusat yang dilakkan setiap tahun guna meningkatkan kompetensi dari karyawannya. Untuk mencapai kesuksesan, perusahaan ini menjalankan adanya *succession planning*, *career planning*, pemimpin, dan pelatihan.

Succession planning ialah strategi dan rencana yang dibuat oleh pemilik perusahaan untuk mengembangkan segala potensi, talenta, dan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan atau pegawainya untuk mendapatkan calon-calon pemimpin perusahaan yang terbaik. Cara melakukan *succession planning* dalam suatu perusahaan dimulai dari mengidentifikasi kemampuan, *skill*, dan kompetensi yang ada pada seorang pemimpin pada setiap unit kerja yang tepat dan sesuai dengan kriterianya.

Career planning ialah suatu perencanaan yang dibuat oleh perusahaan yang mengenai kemungkinan dirinya atau seorang karyawan melakukan proses kenaikan pangkat atau jabatan dengan mempertimbangkan persyaratan dan kemampuan. Tujuan dari *career planning* ini untuk mencapai kepuasan pribadi, memperoleh kesadaran dan pemahaman diri, dan lainnya.

Pemimpin merupakan seseorang yang mempunyai tanggung jawab penuh dalam meningkatkan perusahaan. Karyawan yang berada di perusahaannya yang akan melihat pemimpin sebagai *figure* yang dapat melindungi karyawan selama bekerja di perusahaan tersebut. Oleh karena itu, seorang pemimpin mempunyai pengaruh yang paling besar dalam suatu perusahaan,

Pelatihan kerja sangat penting bagi suatu perusahaan agar bisa meningkatkan produktivitas kerja, dan meningkatkan mutu hasil kerja dan lain sebagainya.

Referensi :

- Al-Kautsari, M. M. (2017). Model transisi peningkatan partisipasi masyarakat desa: Strategi Pengembangan Usaha Industri Kreatif Kerajinan Batik di Desa Krebet, Kabupaten Bantul. *Jurnal Pemberdayaan Masyarakat: Media Pemikiran Dan Dakwah Pembangunan*, 1(1), 23. <https://doi.org/10.14421/jpm.2017.011-02>
- Azlam, R., & Asse, A. (2018). Strategi pemasaran online (Studi kasus facebook marketing warung bakso mas cingkrang di Makassar). *Jurnal Komunikasi KAREBA*, 7(2), 219–231.
- Baturante, N., Kamase, J., & Nasaruddin, F. (2018). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kualitas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah Provinsi Sulawesi Selatan. *SEIKO: Journal of Management & Business*, 1(2), 117–127.
- Bonita, F. (2013). Strategi Pengembangan Industri Kecil Kerajinan Batik Di Kota Semarang. *Economics Development Analysis Journal*, 2(3), 234–245.
- Boediman, S. F., Hendriarto, P., Satmoko, N. D., Sulistiyani, S., & Sani, A. (2021). The Relevance of Using Social Media Applications Strategies to Increase Marketing Potential of Indonesian Maritime Tourism (Analytical Study of Tourism Journals and Online Marketing). *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 4(4), 8791–8799.
- Dahmiri, D., Kartika Wulan Bhayangkari, S., & Tiswiyanti, W. (2021). Pendekatan internet marketing: strategi pengembangan industri kecil menengah kerajinan. *Jurnal Paradigma Ekonomika*, 16(3), 487–496. <https://doi.org/10.22437/jpe.v16i3.14343>
- Ernawati, E., Hurriyati, R., & Dirgantari, P. D. (2021). Strategi pengembangan kerajinan

- anyaman Purun untuk meningkatkan daya saing. *Jurnal Ekonomi Modernisasi*, 17(1), 27–40. <https://doi.org/10.21067/jem.v17i1.5215>
- Fachrizal, R. (2016). Pengaruh modal dan tenaga kerja terhadap produksi industri kerajinan kulit di Kabupaten Merauke. *Agrikan: Jurnal Agribisnis Perikanan*, 9(2), 66. <https://doi.org/10.29239/j.agrikan.9.2.66-75>
- Hesty Heryani, Agung Cahyo Legowo, I. P. N. (2020). Strategi Pengembangan Industri Kreatif untuk Inovasi. *Jurnal Teknologi Industri Pertanian*, 30(3), 290–298. <https://doi.org/10.24961/j.tek.ind.pert.2020.30.3.290>
- Ilhamuddin, H. M., Rusminah, R., Hilmiati, H., & Ahyar, M. (2018). Strategi Pengembangan Industri Kreatif Sektor Kerajinan Perhiasan Mutiara Di Kota Mataram. *Jmm Unram - Master of Management Journal*, 7(1), 58–69. <https://doi.org/10.29303/jmm.v7i1.402>
- Joesyiana, K. (2017). Strategi pengembangan industri rumah tangga di kota pekanbaru (Studi kasus usaha tas rajut industri pengolahan kreatifitas tali kur). *Jurnal Valuta*, 3(1), :159-172.
- Nilalowati, A., Basalamah, S., Arif, M., & Hamzah, F. F. (2021). Analisis Pengaruh Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi untuk Meningkatkan Kinerja Perawat Pada Ruang Rawat Inap RS. Ibnu Sina YW UMI Makassar. *YUME: Journal of Management*, 1(2).
- Nikmah, F. (2017). Kajian Tentang Pemasaran Online Untuk Meningkatkan Peluang Bisnis. *Adbis: Jurnal Administrasi Dan Bisnis*, 11(1), 47. <https://doi.org/10.33795/j-adbis.v11i1.19>
- Ningsih, N. M. C. (2015). Pengaruh Modal dan Tingkat Upah terhadap Nilai Produksi serta Penyerapan Tenaga Kerja pada Industri Kerajinan Perak. *Jurnal Ekonomi Kuantitatif Terapan*, 8(1), 83–91.
- Nisa, K., Laili, A., Qolbiyatul, S., & Suyanto, M. (2018). Strategi Pemasaran Online dan Offline. *Abdikarya: Jurnal Karya Pengabdian Dosen Dan Mahasiswa*, 1(1), 55–60. Retrieved from <http://jurnal.untag-sby.ac.id/index.php/abdikarya/article/view/2018>
- Oblivia, V., & Indriyani, R. (2013). Analisa Pengaruh Motivasi Berwirausaha Dan Inovasi Produk Terhadap Pertumbuhan Usaha Kerajinan Gerabah Di Lombok Barat. *Jurnal Agora*, 1 (1)(1), 337–347.
- Gani, A. (2009). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai kantor pelayanan pajak bumi dan bangunan kota Makassar. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 7(1), 220-228.
- Rahayu, D., Nuryadin, M. R., & Rakhmatullah, A. (2018). the Potency and the Strategy of Woven Craft Industry Development in Tapin Regency. *Ecoplan*, 1(1), 27–35.
- Sarastuti, D. (2017). Strategi Komunikasi Pemasaran Online Produk Busana Muslim Queenova. *Visi Komunikasi*, 16(1), 71–90. Retrieved from www.queenova.com,
- Siswanto, D., Basalamah, S., Mus, A., & Semmaila, B. (2020). Transformational leadership, trust, work involvement, soldier's job satisfaction. *Management Science Letters*, 10(13), 3143-3150.
- Sasmitha, N. P. R., & Ayuningsasi, A. . ketut. (2017). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pendapatan Pengrajin pada Industri Kerajinan Bambu di Desa Belega Kabupaten Gianyar. *E-Jurnal Ekonomi Pembangunan Universitas Udayana*, 6(1), 64–84.
- Sani, A., & Hafidah, A. (2020). Pengaruh Shopping Life Style Dan Fashion Involvement Terhadap Impulse Buying Behavior Masyarakat High Income Makassar. *Jurnal Ilmiah Ecosystem*, 20(3), 231-238.
- Tungga Dangin, I. G. A. B., & Marhaeni, A. A. I. N. (2019). Faktor-Faktor Produksi Yang Mempengaruhi Pendapatan Pengerajin Pada Industri Kerajinan Kulit Di Kabupaten Badung. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 7, 681. <https://doi.org/10.24843/eeb.2019.v08.i07.p02>
- Toto, A. B., Bijang, J., & Kamase, J. (2021). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Disiplin dan Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah (MA) Di Kabupaten Maros. *YUME: Journal of Management*, 2(3).
- Yanuar Herlambang. (2015). Peran kreatifitas generasi muda dalam industri kreatif terhadap