

## **Analisa Succession Planning dan Career Planning di Industri Perkapalan Kota Batam (Studi Kasus Pada PT. Lautan Lestari Permata)**

**Julius Kurnaedi<sup>1</sup>, Trillian Lim<sup>2</sup>, Jimmy Lim<sup>3</sup>, Jeny<sup>4</sup>, Calvin<sup>5</sup>, Alden Nelson<sup>6</sup>**

<sup>1,2,3,4,5,6</sup>Universitas Internasional Batam

Setiap perusahaan pasti memiliki karyawan yang bekerja sesuai posisi ataupun jabatan mereka masing-masing tentunya karyawan tersebut suatu waktu akan merasa jenuh maupun ada rasa ketidak nyamanan sehingga memutuskan untuk resign dan mencari pekerjaan baru maupun suasana baru dan adanya juga faktor lain yaitu usia sehingga terjadinya pensiun. sehingga perlunya succession planning yang berfungsi sebagai mencari kandidat dalam diperusahaan tersebut untuk menggantikan posisi yang penting di sebuah perusahaan, selain itu adapun tujuan dari career planning untuk mempersiapkan diri untuk menempati jabatan tertentu serta merencanakan karir karyawan lebih baik sehingga tidak mengganggu berjalannya operasional sebuah perusahaan nantinya. analisa ini dilakukan pada salah satu organisasi peridustrian kapal di kota batam bernama PT. Lautan Lestari Permata dimana hasil dari penelitian ini, organisasi ini telah berhasil mempersiapkan succession planning untuk mengetahui potensi diri dari posisi yang akan menggantikan calon pemimpin nantinya dengan menggunakan succession table. dan career planing yang dilakukan telah diterapkan dengan menilai indikator-indikator pelakunya dengan menutupi kesenjangan yang ada pada competency functional maupun competency managerial di suatu posisi yang akan diisi nantinya.

Kata kunci: Succession Planning, Career Planning, Succession Table, Industri Perkapalan

Copyright (c) 2022 Julius Kurnaedi

---

✉ Corresponding author :

Email Address : [juliuskurnaedi@gmail.com](mailto:juliuskurnaedi@gmail.com)

### **PENDAHULUAN**

Dalam dunia jasa pelayaran memiliki keunggulan yang cukup tinggi dikarenakan bumi ini terdiri dari 71 % laut dan sisanya 29% adalah daratan sehingga jasa transportasi laut memiliki keuntungan dalam segi harga lebih terjangkau dibandingkan dengan model transportasi lainnya. Karena dasar itu dibentuklah sebuah perusahaan pelayaran yang melayani jasa ekspedisi yang bernama PT. Lautan Lestari Permata di bawah perusahaan Lautan Lestari Group. Perusahaan ini berfokus pada layanan ekspedisi bermuatan dengan menggunakan kapal jenis *tugboat* dan *barge*.

Secara umum kapal *tugboat* atau biasa dipanggil kapal tunda adalah sebuah kapal yang berfungsi untuk menarik dan mendorong kapal lain baik kapal-kapal besar yang akan bersandar di pelabuhan maupun kapal-kapal yang tidak mempunyai penggerak sampai bangunan lepas pantai. *Tugboat* sendiri yang dimiliki oleh PT. Lautan Lestari Permata memiliki beberapa variasi dari *river tug*, *ocean tug*, dan *towing tug*.

*Barge* merupakan sebuah kapal yang terbuat dari plat besi dan berbentuk seperti sebuah kotak besar terapung yang tidak memiliki mesin dan hanya berfungsi untuk angkut suatu barang atau material. Oleh karena itu *barge* membutuh sebuah kapal yang memiliki mesin dan kapal yang

menarik barge adalah kapal tunda/*tugboat*. Barge sendiri jika di wilayah Indonesia biasanya kita kenal dengan istilah kapal tongkang.

Dalam pencapaian tujuan usaha, sebuah perusahaan juga memerlukan tenaga kerja yang berkualitas agar dapat berjalan dengan baik, sehingga diperlukannya pengembangan dan dorongan agar kualitas karyawan tetap konsisten atau bahkan lebih baik dari sebelumnya. Perencanaan suksesi dan perencanaan karir juga penting untuk menemukan kebutuhan masa depan perusahaan dengan menggali pembelajaran dan pengembangan bagi karyawan yang berpotensi tinggi atau *High Potential (HiPo)*, sebab ketika perusahaan berinvestasi dalam pengembangan tenaga kerja yang dimiliki maka, karyawan akan memberikan timbal balik dengan mencapai tujuan perusahaan.

## TINJAUAN PUSTAKA

### A. *Succession Planning*

Setiap perusahaan pasti memiliki tujuan maupun target yang berbeda-beda untuk mencapai tujuan tersebut pasti adanya organisasi yang bergerak di dalamnya sehingga perlunya pemimpin yang mengatur dalam sebuah organisasi tersebut karena pemimpin dalam organisasi ini memiliki peran penting yaitu memiliki tanggung jawab cukup besar dalam hal mengarahkan, membimbing, dan lainnya. Maka, jika ada pergantian pemimpin perlunya perusahaan melakukan *succession planning* yang bertujuan untuk mendapatkan calon pemimpin yang terbaik yaitu dimana usaha perusahaan untuk merencanakan ataupun strategi yang dibuat oleh sebuah perusahaan dalam mengembangkan talenta, potensi maupun kemampuan yang dimiliki kandidat tersebut yang nantinya akan dijadikan calon pemimpin (Amelia & Mukzam, 2017)

Adapun cara-cara agar penerapan *succession planning* ini dapat bergerak dengan lancar yaitu:

1. Mempersiapkan calon pemimpin dengan melihat potensi karyawan yang layak nantinya yang akan menggantikan posisi tersebut berdasarkan kemampuan maupun ketentuan lainnya.
2. Melakukan perekrutan tenaga profesional yang alih jika diperlukan dimana ini ketika perusahaan telah menganalisis tenaga kerjanya yang berada di perusahaan tidak sesuai yang diinginkan dan perlunya pergantian pemimpin yang segera mungkin maka perlunya perusahaan melakukan perekrutan tenaga kerja yang profesional sesuai dengan bidangnya dan sesuai dengan kriteria yang diinginkan.
3. Melakukan program pengembangan maupun pelatihan mengenai kepemimpinan ini merupakan salah satu cara untuk mengembangkan potensi karyawan agar memiliki wawasan maupun materi mengenai kepemimpinan sehingga diharapkan nantinya calon pemimpin tersebut dapat memahami bagaimana dapat mengelola perusahaan tersebut dengan baik.

Sehingga *succession planning* ini dapat memberikan dampak yang baik bagi perusahaan antara lain dapat meningkatkan retensi karyawan, meningkatkan performa kerja terhadap karyawan, dapat mengidentifikasi calon pemimpin kedepannya, serta dapat menurunkan biaya perekrutan karyawan.

### B. *Career Planning*

Mengacu pada upaya untuk membangun keterampilan karyawan yang ada sambil mengidentifikasi keterampilan dan peluang baru untuk membantu mencapai tujuan perusahaan. Karyawan berpotensi tinggi (*HiPo*) adalah seseorang dengan kemampuan, keterlibatan, dan aspirasi untuk bangkit dan berhasil di posisi yang lebih senior dan kritis. Tidak hanya mereka lebih produktif dan mendorong mereka untuk berbuat lebih baik, tetapi mereka juga berusaha untuk

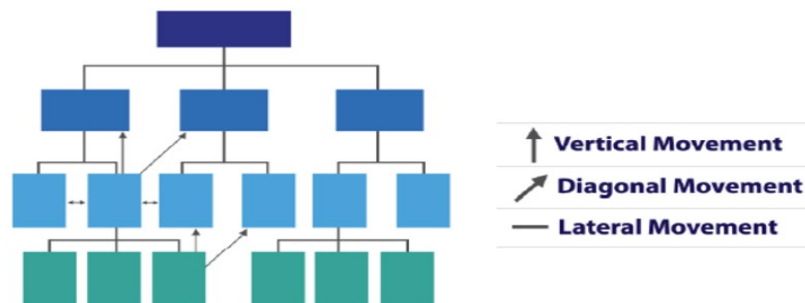
unggul di saat ini peran untuk melampaui dan melampaui apa yang diharapkan dari mereka (Sobandi, 2019).

Sehingga untuk mendapatkan karyawan yang berpotensi tinggi ini perlunya dilakukan identifikasi yang dibuat oleh perusahaan maupun individu untuk mengukur kemungkinan tentang karyawan tersebut dalam hal apakah siap untuk menaiki suatu jabatan maupun posisi tertentu dalam sebuah perusahaan dengan mempertimbangkan kemampuan dan persyaratan tertentu (Pio, 2017).

Adapun langkah-langkah dalam membuat *succession planning* ini berhasil yang meliputi aktivitas-aktivitas dalam hal merencanakan strategi untuk mempersiapkan seseorang yaitu sebagai berikut:

1. Melakukan penilaian potensi diri terhadap suatu kandidat.
2. Menentukan visi dan misi serta tujuan kedepannya.
3. Melakukan evaluasi terhadap diri sendiri serta melakukan eksekusi.
4. Menggunakan strategi career path.

#### Determining Career Path



Gambar 1. Determining Career Path

Adapun tujuan dari melakukan *career planning* ini untuk menentukan *career path* yang akan dilewati kandidat tersebut dalam hal meningkatkan tingkatan karir mereka. Ada 3 jenis pergerakan yaitu *vertical movement*, *diagonal movement*, dan *lateral movement*. Dimana *vertical movement* ini merupakan pergerakan posisi kenaikan jabatan dari bawah ke atas ataupun disebut dengan promosi. Untuk *diagonal movement* ini merupakan pergerakan posisi perpindahan jabatan ke divisi lain ataupun perpindahan jabatan struktural ke jabatan fungsional atau sebaliknya. Untuk *lateral movement* ini merupakan perpindahan jabatan yang dalam suatu organisasi tetapi masih di *rangking* yang sama (Nurmasari, 2015).

## METODE PENELITIAN

Penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif, dimana penelitian ini akan menghasilkan data deskriptif dengan kata-kata tertulis dan juga lisan dari perusahaan maupun sumber data yang digunakan (Widyastono, 2007). Metode ini mengarahkan ke dalam data yang diperoleh bukan berdasarkan kualitas data, jadi suatu fenomena yang di teliti akan semakin kuat dan semakin baik kualitas tersebut. Objek dari penelitian ini adalah salah satu organisasi yang bergerak dalam bidang jasa pelayaran yaitu PT. Lautan Lestari Permata yang berdiri pada tahun 2009 dan terletak di Komplek Union Industrial Park Blok D No. 23 dan 23A, Batu Ampar, Kota Batam. Sehingga pada metode ini bagian proses analisis yang fungsinya sebagai data yang dikumpulkan kemudian diproses agar menghasilkan kesimpulan yang maksimal dalam pengambilan keputusan. Jadi metode analisis data yang digunakan ialah kualitatif yang dilakukan menggunakan wawancara dan observasi dengan menjawab pertanyaan dan dari sumber yang bermacam-macam serta dilakukan secara menerus.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam sebuah perusahaan pasti memiliki tujuan dan fungsi berbeda-beda di setiap divisi maupun jabatan. Sehingga pentingnya penerapan *succession planning* dalam suatu organisasi sangat dibutuhkan karena dapat menggantikan suatu posisi atau jabatan yang penting ketika ada karyawan yang keluar dari perusahaan tersebut. Oleh karena itu dilakukanlah analisa terhadap PT. Lautan Lestari Permata dimana ada 2 jabatan yang akan keluar nantinya yaitu posisi Manager HR dengan alasan pensiun dan Manager Administrasi yaitu *resign*

#### A. Succession Planning

Dengan adanya penerapan *succession planning* dalam suatu organisasi dengan tujuan mendapatkan calon pemimpin yang terbaik, yaitu dimana usaha perusahaan untuk merencanakan ataupun strategi yang dibuat oleh sebuah perusahaan dalam mengembangkan talenta, potensi maupun kemampuan yang dimiliki kandidat tersebut yang nantinya akan dijadikan calon pemimpin pada suatu organisasi. Oleh karena itu analisa yang kami laksanakan di PT. Lautan Lestari Permata melakukan *succession table* untuk mengisi posisi yang akan di isi sebagai berikut.

|                                     |                |                     |                     |                         |
|-------------------------------------|----------------|---------------------|---------------------|-------------------------|
| <b>Name</b>                         | : Sugianto     |                     |                     |                         |
| <b>Position</b>                     | : HR Manager   |                     |                     |                         |
| <b>Age</b>                          | : 58           |                     |                     |                         |
| <b>Duration In Current Position</b> | : 10 Years     |                     |                     |                         |
| <b>Possible Vacancy</b>             | : 2 Years      |                     |                     |                         |
| <b>Reason</b>                       | : Retirement   |                     |                     |                         |
| <b>Name</b>                         | <b>Charles</b> | <b>Effendi</b>      | <b>Juan</b>         | <b>Jimbo</b>            |
| <b>Position</b>                     | Assistance HR  | Staff HR            | Staff HR            | Staff HR                |
| <b>Age</b>                          | 34 YRS         | 40 Yrs              | 38 Yrs              | 40 Yrs                  |
| <b>Duration In Current</b>          | 5 Yrs          | 10 Yrs              | 12 Yrs              | 15 Yrs                  |
| <b>Readiness</b>                    | Full Category  | Contribute in Place | Contribute in Place | Develop Within Category |

##### 1. Succession Planning Calon Manager HR

Dikarenakan manager HR yang lama sudah mendekati usia pensiun maka dari itu perusahaan mulai mencari pengganti dengan melaksanakan *succession table* kepada staff yang berkerja di dalam lingkup Manager HR.

Tabel 1 *Succession Table Manager HR*

| Nama Kandidat | Kriteria                        | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | Poin |
|---------------|---------------------------------|---|---|---|---|---|------|
| Charles       | Leadership                      | 5 |   |   |   |   | 53   |
|               | Strategic                       | 5 |   |   |   |   |      |
|               | Responsibility                  |   | 4 |   |   |   |      |
|               | Talent Management               |   | 4 |   |   |   |      |
|               | Conflict Management             | 5 |   |   |   |   |      |
|               | Decision Making                 |   | 4 |   |   |   |      |
|               | Onboarding New Talent           |   | 4 |   |   |   |      |
|               | Recruitment                     |   | 4 |   |   |   |      |
|               | Being An Effective Communicator | 5 |   |   |   |   |      |
|               | Having a Vision for the Future  | 5 |   |   |   |   |      |
|               | Creating Lasting Relationships  |   | 4 |   |   |   |      |
|               | Personality/Behavior            |   | 4 |   |   |   |      |

Tabel 2 Tabel penilaian kandidat 1

| Nama Kandidat | Kriteria                        | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | Poin |
|---------------|---------------------------------|---|---|---|---|---|------|
| Effendi       | Leadership                      |   | 4 |   |   |   | 47   |
|               | Strategic                       | 5 |   |   |   |   |      |
|               | Responsibility                  | 5 |   |   |   |   |      |
|               | Talent Management               |   | 4 |   |   |   |      |
|               | Conflict Management             |   | 4 |   |   |   |      |
|               | Decision Making                 |   | 4 |   |   |   |      |
|               | Onboarding New Talent           |   |   | 3 |   |   |      |
|               | Recruitment                     |   |   | 3 |   |   |      |
|               | Being An Effective Communicator |   | 4 |   |   |   |      |
|               | Having a Vision for the Future  |   |   | 3 |   |   |      |
|               | Creating Lasting Relationships  |   | 4 |   |   |   |      |
|               | Personality/Behavior            |   | 4 |   |   |   |      |

Tabel 3 Tabel penilaian kandidat 2

| Nama Kandidat | Kriteria                        | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | Poin |
|---------------|---------------------------------|---|---|---|---|---|------|
| Juan          | Leadership                      | 5 |   |   |   |   | 46   |
|               | Strategic                       | 5 |   |   |   |   |      |
|               | Responsibility                  | 5 |   |   |   |   |      |
|               | Talent Management               |   |   | 3 |   |   |      |
|               | Conflict Management             |   | 4 |   |   |   |      |
|               | Decision Making                 | 5 |   |   |   |   |      |
|               | Onboarding New Talent           |   | 4 |   |   |   |      |
|               | Recruitment                     |   |   |   | 2 |   |      |
|               | Being An Effective Communicator |   | 4 |   |   |   |      |
|               | Having a Vision for the Future  |   |   | 3 |   |   |      |
|               | Creating Lasting Relationships  |   |   |   | 2 |   |      |
|               | Personality/Behavior            |   | 4 |   |   |   |      |

Tabel 4 Tabel penilaian kandidat 3

| Nama Kandidat | Kriteria                        | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | Poin |
|---------------|---------------------------------|---|---|---|---|---|------|
| Jimbo         | Leadership                      | 5 |   |   |   |   | 52   |
|               | Strategic                       | 5 |   |   |   |   |      |
|               | Responsibility                  |   | 4 |   |   |   |      |
|               | Talent Management               | 5 |   |   |   |   |      |
|               | Conflict Management             | 5 |   |   |   |   |      |
|               | Decision Making                 |   | 4 |   |   |   |      |
|               | Onboarding New Talent           |   |   | 3 |   |   |      |
|               | Recruitment                     |   | 4 |   |   |   |      |
|               | Being An Effective Communicator |   | 4 |   |   |   |      |
|               | Having a Vision for the Future  | 5 |   |   |   |   |      |
|               | Creating Lasting Relationships  |   | 4 |   |   |   |      |
|               | Personality/Behavior            |   | 4 |   |   |   |      |

Tabel 5 Tabel penilaian kandidat 4

| Nama Kandidat | Poin | Ranking |
|---------------|------|---------|
| Charles       | 53   | 1       |
| Effendi       | 47   | 3       |
| Juan          | 46   | 4       |
| Jimbo         | 52   | 2       |

Tabel 6 Tabel penilaian klasifikasi kandidat

Berdasarkan urutan perangkangan diatas dapat kita simpulkan bahwa charles merupakan kandidat dengan nilai terbaik dan dapat menjadi calon pengganti yang paling cocok untuk diposisi Manager HR nantinya.

## 2. Succession Planning Calon Manager Administrasi

Dikarenakan Manager Administrasi akan pengunduran diri dari jabatan sebagai manager administrasi, maka dibutuhkan kandidat yang dapat langsung digantikan untuk posisi tersebut maka perusahaan mencari menggunakan *Succession table* sebagai berikut.

|                                     |                                 |                     |                     |                         |
|-------------------------------------|---------------------------------|---------------------|---------------------|-------------------------|
| <b>Name</b>                         | <b>: Christine</b>              |                     |                     |                         |
| <b>Position</b>                     | <b>: Administration Manager</b> |                     |                     |                         |
| <b>Age</b>                          | <b>: 56</b>                     |                     |                     |                         |
| <b>Duration In Current Position</b> | <b>: 8 Years</b>                |                     |                     |                         |
| <b>Possible Vacancy</b>             | <b>: 3 Month</b>                |                     |                     |                         |
| <b>Reason</b>                       | <b>: Risign</b>                 |                     |                     |                         |
| <b>Name</b>                         | <b>Puan</b>                     | <b>Joko</b>         | <b>Justin</b>       | <b>Wisra</b>            |
| <b>Position</b>                     | Assistance Admin                | Staff Admin         | Staff Admin         | Assistance Marketing    |
| <b>Age</b>                          | 38 Yrs                          | 42 Yrs              | 38 Yrs              | 42 Yrs                  |
| <b>Duration In Current</b>          | 8 Yrs                           | 12 Yrs              | 12 Yrs              | 15 Yrs                  |
| <b>Readiness</b>                    | Full Category                   | Contribute in Place | Contribute in Place | Develop Within Category |

Tabel 7 Succession Table manager administrasi

| Nama Kandidat | Kriteria                       | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | Poin |
|---------------|--------------------------------|---|---|---|---|---|------|
| Puan          | Leadership                     | 5 |   |   |   |   | 56   |
|               | Communication                  | 5 |   |   |   |   |      |
|               | Responsibility                 | 5 |   |   |   |   |      |
|               | Planning                       |   | 4 |   |   |   |      |
|               | Controlling                    | 5 |   |   |   |   |      |
|               | Technology adaptability        |   | 4 |   |   |   |      |
|               | Relationship Management        | 5 |   |   |   |   |      |
|               | Service                        |   | 4 |   |   |   |      |
|               | Decision Making                | 5 |   |   |   |   |      |
|               | Having a Vision for the Future | 5 |   |   |   |   |      |
|               | Strategic                      | 5 |   |   |   |   |      |
|               | Personality/Behavior           |   | 4 |   |   |   |      |



Tabel 8 Tabel penilaian kandidat 1

| Nama Kandidat | Kriteria                       | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | Poin |
|---------------|--------------------------------|---|---|---|---|---|------|
| Joko          | Leadership                     |   | 4 |   |   |   | 50   |
|               | Communication                  | 5 |   |   |   |   |      |
|               | Responsibility                 |   | 4 |   |   |   |      |
|               | Planning                       |   | 4 |   |   |   |      |
|               | Controlling                    |   | 4 |   |   |   |      |
|               | Technology adaptability        |   | 4 |   |   |   |      |
|               | Relationship Management        |   | 4 |   |   |   |      |
|               | Service                        |   | 4 |   |   |   |      |
|               | Decision Making                | 5 |   |   |   |   |      |
|               | Having a Vision for the Future |   | 4 |   |   |   |      |
|               | Strategic                      |   | 4 |   |   |   |      |
|               | Personality/Behavior           |   | 4 |   |   |   |      |

Tabel 9 Tabel penilaian kandidat 2

| Nama Kandidat | Kriteria                       | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | Poin |
|---------------|--------------------------------|---|---|---|---|---|------|
| Justin        | Leadership                     |   |   | 3 |   |   | 46   |
|               | Communication                  |   | 4 |   |   |   |      |
|               | Responsibility                 |   | 4 |   |   |   |      |
|               | Planning                       |   | 4 |   |   |   |      |
|               | Controlling                    | 5 |   |   |   |   |      |
|               | Technology adaptability        |   | 4 |   |   |   |      |
|               | Relationship Management        |   | 4 |   |   |   |      |
|               | Service                        |   | 4 |   |   |   |      |
|               | Decision Making                |   |   | 3 |   |   |      |
|               | Having a Vision for the Future |   | 4 |   |   |   |      |
|               | Strategic                      |   | 4 |   |   |   |      |
|               | Personality/Behavior           |   |   | 3 |   |   |      |

Tabel 10 Tabel penilaian kandidat 3

| Nama Kandidat | Kriteria                       | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | Poin |
|---------------|--------------------------------|---|---|---|---|---|------|
| Wisra         | Leadership                     | 5 |   |   |   |   | 53   |
|               | Communication                  | 5 |   |   |   |   |      |
|               | Responsibility                 |   | 4 |   |   |   |      |
|               | Planning                       |   | 4 |   |   |   |      |
|               | Controlling                    | 5 |   |   |   |   |      |
|               | Technology adaptability        |   | 4 |   |   |   |      |
|               | Relationship Management        |   | 4 |   |   |   |      |
|               | Service                        |   | 4 |   |   |   |      |
|               | Decision Making                | 5 |   |   |   |   |      |
|               | Having a Vision for the Future | 5 |   |   |   |   |      |
|               | Strategic                      |   | 4 |   |   |   |      |
|               | Personality/Behavior           |   | 4 |   |   |   |      |

Tabel 11 Tabel penilaian kandidat 4

| Nama Kandidat | Poin | Ranking |
|---------------|------|---------|
| Puan          | 56   | 1       |
| Joko          | 50   | 3       |

|               |    |   |
|---------------|----|---|
| <b>Justin</b> | 46 | 4 |
| <b>Wisra</b>  | 53 | 2 |

Tabel 12 Tabel penilaian klasifikasi kandidat

Berdasarkan urutan perangkian diatas dapat kita simpulkan bahwa puan merupakan kandidat dengan nilai terbaik dan dapat menjadi calon pengganti yang paling cocok untuk diposisi Manager Administrasi nantinya.

### B. Career Planning

Dalam sebuah perusahaan pentingnya *career planning* karena dapat merencanakan pengembangan karir maupun talenta yang dimiliki suatu karyawan dengan mengidentifikasi kemampuan yang dimiliki karyawan tersebut yang dapat berfungsi untuk mengetahui apakah layak untuk menaiki suatu posisi atau jabatan tertentu. Sehingga dilakukan analisa terhadap PT. Lautan Lestari Permata untuk mengetahui kompetensi apa yang dibutuhkan dalam mengisi 2 jabatan yang kosong nantinya yaitu Manager HR dan Manager Administrasi

#### 1. Manager HRD

Berikut merupakan *Career Planning* yang akan diisi jabatannya Manager HRD sebagai berikut:

| <b>Manager HRD</b>                                       |     |     |                       |     |     |
|----------------------------------------------------------|-----|-----|-----------------------|-----|-----|
| Managerial Competency                                    | Act | Req | Functional Competency | Act | Req |
| Leadership                                               | 3   | 4   | Conflict Management   | 3   | 3   |
| Strategic                                                | 3   | 3   | Decision Making       | 3   | 4   |
| Responsibility                                           | 3   | 3   | Onboarding New Talent | 3   | 4   |
| Talent Management                                        | 4   | 4   | Recruitment           | 4   | 4   |
| Has at least 3 Certificate relate to HR                  |     |     |                       |     |     |
| Minimum 4 years of experience                            |     |     |                       |     |     |
| Bachelor Degree in Human Resources Management or related |     |     |                       |     |     |
| Other Requirement                                        |     |     |                       |     |     |

Tabel 13 Career Planning Manager HRD

Dapat dilihat dari tabel diatas adanya berpedaan *gap competency* yang perlu dimiliki sebagai Manager HRD berikut adalah *requirements*-nya:

| Position    | Competency Requirements |                           |
|-------------|-------------------------|---------------------------|
| Manager HRD | Leadership              | Leadership                |
|             |                         | Planning                  |
|             |                         | Communication Skill       |
|             | Decision Making         | Emotional Intelligence    |
|             |                         | Critical Thinking Skills  |
|             |                         | Human Resources Knowledge |
|             | Onboarding new talent   | Induction                 |
|             |                         | Time Management           |
|             |                         | Problem Solving           |



Tabel 14 *Competency Requirement Manager HRD*

Untuk mengetahui apakah Manager HRD telah memenuhi *competency requirements* perlunya untuk mengetahui indikator-indikator yang ada dalam *competency requirements* tersebut berikut adalah indikatornya:

| Leadership |                                 |                                                                                                                                       |
|------------|---------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Level      | Deskripsi                       | indikator perilaku                                                                                                                    |
| 1          | Mengarahkan tim maupun individu | Menggunakan kekuasaan secara adil dalam hal membagi tugas<br>ikut berpartisipasi serta mengambil keputusan bersama                    |
| 3          | Pengambilan Keputusan           | Menggunakan kekuasaan secara adil dalam hal mengambil keputusan<br>Dapat menganalisis keputusan secara bijak                          |
| 3          | Meningkatkan performa tim       | Memberikan motivasi untuk meningkatkan performa kerja<br>Ikut berpartisipasi dalam organisasi                                         |
| 4          | Perencanaan Startegi            | Merencanakan tindakan atau startegi yang akan digunakan untuk kedepan<br>Mampu menganalisa apakah startegi sudah berjalan dengan baik |

Tabel 15 *Managerial Competency Manager HRD*

| Decision Making |                                                    |                                                                                             |
|-----------------|----------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|
| Level           | Deskripsi                                          | indikator perilaku                                                                          |
| 1               | Menganalisa Keputusan                              | Kesadaran dengan keputusan yang dibuat<br>Menganalisis Keputusan yang dibuat                |
| 2               | Mengambil Tindakan Terhadap Keputusan              | Adil dalam mengambil sebuah putusan<br>Dapat memutuskan keputusan dengan tepat waktu        |
| 3               | Bertanggung Jawab terhadap Keputusan Yang di ambil | Siap dalam kesalahan keputusan sudah di ambil<br>Siap Terhadap segala Kritikan              |
| 4               | Problem Solving Keputusan                          | Solusi ketika ada kesalahan terhadap keputusan<br>Kecepatan dalam penyelesaian permasalahan |

Tabel 16 *Functional Competency Manager HRD*

| Onboarding new talent |                                    |                                                                                                                                     |
|-----------------------|------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Level                 | Deskripsi                          | indikator perilaku                                                                                                                  |
| 1                     | induction                          | memberikan pengenalan kepada pekerja baru mengenai profil perusahaan serta visi dan misi perusahaan                                 |
| 2                     | pemberian tugas dan tanggung jawab | memberikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan jabatan yang akan ditempati                                                       |
| 3                     | meningkatkan efisiensi kerja       | memberikan semangat ataupun motivasi ke karyawan untuk meningkatkan performa kerja                                                  |
| 4                     | menganalisa feedback               | mendengar serta menanggapi feedback dari karyawan serta memberikan solusi dan melakukan eksekusi terhadap permasalahan yang terjadi |

Tabel 17 *Functional Competency Manager HRD*

## 2. Manager Administrasi

Berikut merupakan *career planning* yang akan diisi jabatannya manager administrasi sebagai berikut:

| Manager Administrasi                                |     |     |                         |     |     |
|-----------------------------------------------------|-----|-----|-------------------------|-----|-----|
| Managerial Competency                               | Act | Req | Functional Competency   | Act | Req |
| Leadership                                          | 3   | 4   | Controlling             | 3   | 3   |
| Communication                                       | 3   | 3   | Technology adaptability | 3   | 4   |
| Responsibility                                      | 3   | 3   | Relationship Management | 3   | 3   |
| Planning                                            | 4   | 4   | Service                 | 4   | 4   |
| Has at least 3 Certificate relate to administration |     |     |                         |     |     |
| Minimum 4 years of experience                       |     |     |                         |     |     |
| Bachelor Degree in Administration or related        |     |     |                         |     |     |
| Other Requirement                                   |     |     |                         |     |     |

Tabel 18 Career Planning Manager Administrasi

Dapat dilihat dari tabel diatas adanya *perbedaan gap competency* yang perlu dimiliki sebagai manager administrasi berikut adalah *requirements*-nya:

| Position               | Competency Requirements |                     |
|------------------------|-------------------------|---------------------|
| Manager Administration | Leadership              | Leadership          |
|                        |                         | Planning            |
|                        |                         | Communication Skill |
|                        | Technology adaptability | Data Analytics      |
|                        |                         | Extensive knowledge |
|                        |                         | Organizing skill    |

Tabel 19 Competency Requirement Manager Administrasi

Untuk mengetahui apakah manager administrasi telah memenuhi competency requirements perlunya untuk mengetahui indikator-indikator yang ada dalam *competency requirements* tersebut berikut adalah indikatornya:

| Leadership |                                          |                                                                       |
|------------|------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| Level      | Deskripsi                                | indikator perilaku                                                    |
| 1          | Team Buiding                             | Membangun kepercayaan untuk mencapai tim yang sukses dan sehat        |
|            |                                          | Memberikan sebuah contoh yang baik bagi seluruh pekerja               |
| 2          | Memberikan Tugas Sesuai Dengan Kemampuan | Memberikan jatah kerjaan sesuai dengan bidang masing masing           |
|            |                                          | Menggunakan hak secara adil                                           |
| 3          | Pengambilan Keputusan                    | bertanggung jawab serta adil dalam mengambil keputusan secara bersama |
|            |                                          | dapat menganalisis keputusan secara bijak                             |
| 4          | Perencanaan Startegi                     | merencanakan tindakan atau startegi yang akan digunakan untuk kedepan |
|            |                                          | mampu menganalisa apakah startegi sudah berjalan dengan baik          |

Tabel 20 Managerial Competency Manager Administrasi

| Technology adaptability |                                       |                                                                                        |
|-------------------------|---------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|
| Level                   | Deskripsi                             | indikator perilaku                                                                     |
| 1                       | Pengunaan Software Yang Efektif       | Dapat menggunakan software seefektif mungkin                                           |
|                         |                                       | Mampu mengetahui kegunaan sistem software secara mandiri                               |
| 2                       | Penyusuaian Sistem Perusahaan         | Mampu mengadaptasi dengan pembaruan software                                           |
|                         |                                       | Mampu mengadaptasikan perubahan tiba tiba kebijakan sistem                             |
| 3                       | Perancangan Sistem Operasi Perusahaan | Mampu memahami sistem kerja perusahaan                                                 |
|                         |                                       | Dapat memperbaiki sistem kerja ataupun soft ware perusahaan                            |
| 4                       | Ploblem Solving Software              | Mampu selesaikan masalah ketika software terjadi masalah teknis                        |
|                         |                                       | Mampu selesaikan masalah pada sistem operasi perusahaan tanpa mengganggu fungsi sistem |

Tabel 21 Functional Competency Manager Administrasi.

## SIMPULAN

Dari hasil analisa yang telah dilakukan pada PT Lautan Lestari Permata, pentingnya succession planning dan career planning dalam hal ketika adanya posisi jabatan yang *critical* meninggalkan sebuah organisasi dapat digunakan untuk mempersiapkan kandidat di perusahaan tersebut yang akan menggantikan kedepannya sehingga dapat meminimalisirkan waktu dan biaya.

Adapun hasil analisa yang telah dibuat dari *succession table* bahwa ada 2 jabatan yang akan kosong nantinya yaitu Manager HRD dengan alasan keluar dari organisasi karena pensiun sedangkan jabatan Manager Administrasi dengan alasan karena resign sehingga dilakukan analisa terhadap calon kandidat yang layak nantinya untuk menggantikan posisinya yaitu Charles akan menggantikan posisi jabatan Manager HR dengan nilai 53 sedangkan untuk posisi Manager Administrasi adalah Puan dengan nilai 56.

Adapun *career planning* yang telah dilakukan untuk mengetahui GAP pada *competency* serta indikator-indikator pelaku untuk mengisi kedua posisi yaitu Manager HR dan Manager Administrasi.

## Referensi :

- Widyastono, H. (2007). Metode Penelitian Ilmiah dan Alamiah. Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan, pp. 757-775.
- Amelia, E. P., & Mukzam, D. M. (2017). Analisis Perencanaan Suksesi Kepemimpinan pada Perusahaan Keluarga (Studi pada CV. Glompong Duta Boga). Jurnal Administrasi Bisnis, 50(2), 47-55.
- Nurmasari. (2015). Peranan Penting Perencanaan Dan Pengembangan Karier. PUBLIKA., Vol.1, No.2, Oktober, Hal 268-281 (2015), 1(2), 268-281. <https://docs.google.com/viewerng/viewer?url=http://jurnal.uir.ac.id/index.php/PUB/article/download/917/612>
- Pio, R. J. (2017). Perencanaan dan pengembangan karir. Seminar Nasional TIK Dan Ilmu Sosial (SocioTech) 2017, 7(2), 207-215.
- Sobandi, B. (2019). Strategi Implementasi Manajemen Talenta Pada Birokrasi Di Indonesia. Civil Service Journal, 13(2), 15-25.