

Succession Planning dan Career Planning pada Perusahaan yang Bergerak di Industri Makanan dan Minuman

Alden Nelson¹, Erika Chanada², Ferdianto Riady³, Kevin Salim⁴, Vincent Nicholas Wu⁵

¹²³⁴⁵ *Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Manajemen, Universitas Internasional Batam, Indonesia*

Abstrak

Dengan banyaknya perusahaan yang berdiri terutama di Kota Batam, kebutuhan akan karyawan atau tenaga kerja juga akan meningkat. Perusahaan akan berlomba untuk dapat mempekerjakan tenaga kerja yang bertalenta. Akan tetapi, *employee turnover* tetap menjadi hal yang tidak dapat dihindari oleh setiap perusahaan. Penyebab dari *employee turnover* dapat disebabkan oleh faktor peluang kerja yang lebih tinggi, masalah keluarga, kompensasi, dan lainnya. Oleh karena itu, perusahaan harus dapat mempersiapkan *succession planning* dan *career planning* yang baik dan matang, agar tidak terjadi kekosongan jabatan yang dapat menjadi masalah serius jika jabatan yang dibutuhkan adalah jabatan yang penting. Pada penelitian ini, metode penelitian yang digunakan penulis adalah metode kualitatif dengan objek penelitian berupa perusahaan yang bergerak di industri makanan dan minuman. Berdasarkan hasil analisis, *succession planning* perlu dilakukan agar dapat memperoleh kandidat yang layak. Langkah-langkah yang dilakukan adalah dengan membuat kompetensi dan persyaratan yang sesuai dengan posisi yang dibutuhkan. Selanjutnya melakukan seleksi karyawan dengan memberikan penilaian. Dalam *career planning*, saat *sales director resign* atau pensiun, maka *sales manager* akan mengisi posisi tersebut.

Kata Kunci: Employee Turnover; Succession Planning; Career Planning.

Copyright (c) 2022 Alden Nelson

✉ Corresponding author :

Email Address : alden.nelson@uib.ac.id

PENDAHULUAN

Di masa sekarang, banyak sekali perusahaan atau industri yang berdiri di Kota Batam. Dengan banyaknya perusahaan dan industri yang berdiri dan berkembang perusahaan industri makanan dan minuman, maka kebutuhan akan tenaga kerja pun akan meningkat. Sehingga muncul banyak peluang pekerjaan yang ada. Banyaknya peluang lowongan kerja yang banyak, menyebabkan terjadinya *employee turnover* yang dapat menjadi masalah serius bagi perusahaan. *Employee turnover* adalah niat atau keinginan dari karyawan untuk keluar dari perusahaan serta harus digantikan oleh orang lain (Elmi, 2018). *Turnover* dapat memberikan dampak yang negatif terhadap perusahaan.

Penyebab banyaknya pekerja berganti perkerjaannya dapat disebabkan berbagai faktor, mulai dari masalah keluarga, keseimbangan jam kerja dan jam istirahat, kompensasi yang didapatkan, peluang kerja yang lebih tinggi, dan masih banyak lagi, hal ini dapat menyebabkan terjadinya kekosongan pada posisi-posisi tersebut, dan dapat menyebabkan kerugian terhadap perusahaan jika salah satu posisi tersebut tidak dengan cepat terisi atau tidak digantikan oleh tenaga kerja lain yang berkompetensi dalam

menduduki jabatan tersebut, terutama jika posisi yang dibutuhkan adalah posisi yang penting (critical) dalam suatu perusahaan, seperti jabatan direktur dan manajer.

Employee turnover merupakan hal yang tidak dapat dihindari oleh setiap perusahaan. Sehingga setiap perusahaan harus mampu mempersiapkan rencana-rencana yang terkonstruksi dan matang. Perusahaan harus dapat membuat career planning dan succession planning yang baik, agar ketika ada karyawan yang ingin resign atau keluar dari perusahaan, maka perusahaan sudah memiliki persiapan dan rencana yang matang untuk mencari pengganti posisi tersebut, baik secara internal maupun eksternal. Career planning merupakan perencanaan yang dibuat oleh suatu perusahaan tentang ada kemungkinannya seorang karyawan naik jabatan yang lebih tinggi sesuai dengan persyaratan dan peraturan yang dimiliki oleh perusahaan tersebut. Proses perencanaan memungkinkan karyawan untuk mengetahui jenjang dan tujuan karier (Putubasai et al., 2020). Sedangkan succession planning merupakan perencanaan yang dilakukan oleh perusahaan untuk

mengantisipasi keluarnya salah satu karyawannya yang menduduki jabatan krusial dalam satu perusahaan, dan segera mencari penggantinya agar posisi itu dapat terisi dengan sesegera mungkin. Succession planning akan meningkatkan keterlibatan, loyalitas, dan pengembangan karyawan yang berbakat serta terampil dalam perusahaan (Ali & Mehreen, 2019).

Tujuan penulisan makalah ini adalah untuk mencari dan mempelajari bagaimana career planning dan succession planning yang baik dalam suatu perusahaan, terutama perusahaan yang bergerak dalam industri makanan dan minuman. Kemudian juga untuk membuat dan merumuskan career planning dan succession planning yang baik yang dapat diterapkan oleh perusahaan.

METODOLOGI

Dalam artikel ini, topik yang berjudul adalah "Succession Planning dan Career Planning pada Perusahaan yang Bergerak di Industri Makanan dan Minuman". Objek penelitian adalah perusahaan yang bergerak di industri makanan dan minuman. Menurut Aditya (2021) terdapat beberapa jenis penelitian dalam menganalisis suatu data yaitu metode penelitian deskriptif, metode penelitian kualitatif, metode penelitian kuantitatif, metode penelitian survei, dan metode penelitian eksperimental. Metode penelitian yang digunakan oleh penulis adalah dengan menggunakan metode kualitatif, yaitu dengan mengumpulkan informasi dan artikel referensi dalam bentuk tulisan yang berhubungan dengan topik yang sedang dibahas. Informasi-informasi yang dikumpulkan akan dianalisis dan ditulis dalam bentuk tulisan berupa artikel.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Succession Planning

Succession Planning merupakan rencana yang dibuat perusahaan untuk mempersiapkan kandidat yang dapat menduduki suatu jabatan, ketika adanya kekosongan jabatan. Pada pembahasan ini, akan dijelaskan rencana dan langkah yang diambil untuk menggantikan jabatan yang kosong, yaitu:

Purchasing Manager

Dalam mencari kandidat atau pengganti untuk jabatan purchasing manager yang akan

pensiun, rencana yang dipersiapkan untuk menggantikan jabatan tersebut adalah dengan melakukan seleksi karyawan perusahaan yang akan dilaksanakan oleh HR beserta general manager selaku HOD dengan membuat kompetensi-kompetensi yang diperlukan oleh seorang calon kandidat untuk menggantikan dan menduduki posisi purchasing manager. Kompetensi-kompetensi tersebut adalah, sebagai berikut:

Memiliki kemampuan memimpin yang baik (leadership)

Dapat merencanakan rencana bisnis yang strategis Memiliki kemampuan untuk menyelesaikan suatu permasalahan atau konflik (problem solving)

Memiliki kemampuan bernegosiasi yang baik dan dapat berkomunikasi secara interpersonal

Dapat mengontrol pengeluaran atau budget Memahami kondisi harga barang-barang di pasar

Persyaratan lainnya yang diperlukan oleh seorang kandidat baru adalah sebagai berikut:

Minimal berpendidikan S1 dalam bidang manajemen Memiliki kecakapan dalam menggunakan Microsoft Office serta aplikasi software yang berkaitan dengan purchasing.

Memiliki pengetahuan tentang persediaan pasokan (inventory) dan manajemen rantai pasokan (supply chain management) Setelah merumuskan atau membuat kompetensi dan persyaratan yang diperlukan untuk menduduki posisi purchasing manager. Maka selanjutnya adalah melakukan proses seleksi karyawan dengan menilai karyawan atau staf yang bekerja di departemen purchasing. Penilaian tersebut meliputi kriteria sociable, leadership, skill, timeliness, dan teamwork

Setelah mendapatkan hasil penilaian calon karyawan yang berpotensi menduduki jabatan yang dibutuhkan, maka akan dilakukan proses seleksi. Proses seleksi ini akan dibagi menjadi 2 tahap, yakni: Tahap pertama proses menyeleksi kualifikasi, yakni dari hasil penilaian 3 karyawan yang berjabatan sebagai purchasing staff, yakni Vincent dengan total poin sebesar 75%, Nicholas dengan total poin sebesar 90% dan David dengan total poin 80%. Maka dapat disimpulkan, calon karyawan yang dapat mengisi jabatan purchasing manager adalah Nicholas. Tahap kedua, akan diinformasikan kepada kandidat yaitu Nicholas yang terpilih untuk menduduki posisi jabatan yang dibutuhkan, dan akan dilakukan wawancara yang meliputi pembahasan gaji, kompensasi, dan lainnya yang akan didapatkan oleh Nicholas.

Penjelasan dari kriteria kompetensi yang dibutuhkan adalah, sebagai berikut:

Sociable, berupa penilaian terhadap kemampuan dalam beradaptasi dan berinteraksi sosial kepada orang lain baik rekan kerja maupun pelanggan.

Leadership, berupa penilaian terhadap kemampuan dalam delegasi dan membimbing bawahannya hingga mengambil keputusan dan mencari solusi dalam pemecahan suatu masalah.

Skill, berupa penilaian pada keahlian yang dimiliki dalam suatu bidang sehingga dapat menghasilkan keuntungan bagi perusahaannya.

Timeliness, berupa penilaian terhadap kemampuan dalam manajemen waktunya dengan baik dan selalu tepat waktu dalam menyelesaikan tugas dan mencapai target yang telah ditetapkan. Team work, berupa penilaian terhadap kemampuan dalam memikirkan kemajuan bersama dan menciptakan kekompakan dan kerja sama dalam sebuah tim sehingga dapat mencapai tujuan yang ingin dicapai. R&D Manager (Research and Development Manager)

Dalam mencari kandidat atau pengganti untuk jabatan R&D manager yang akan resign, rencana yang dipersiapkan untuk menggantikan jabatan tersebut adalah dengan melakukan seleksi terhadap karyawan perusahaan yang akan dilaksanakan oleh HR beserta general

manager selaku HOD dengan membuat kompetensi-kompetensi yang diperlukan oleh seorang calon kandidat untuk menggantikan dan menduduki posisi R&D manager.

Kompetensi-kompetensi tersebut adalah, sebagai berikut:

Memiliki kemampuan memimpin yang baik (leadership) Memiliki Etika kerja yang baik (Work ethics) Memiliki kemampuan untuk menriset dan mengembangkan produk baru (Research and develop new products) Memahami dan dapat mengikuti tren-tren yang sedang terjadi dipasar. Persyaratan lainnya yang diperlukan oleh seorang kandidat baru adalah sebagai berikut: Minimal berpendidikan S1 dalam segala bidang Memiliki pengetahuan yang cukup untuk bisa menriset dan mengembangkan produk baru Memiliki kecakapan dalam menggunakan Microsoft Office serta aplikasi software yang berkaitan dengan R&D Setelah merumuskan atau membuat kompetensi dan persyaratan yang diperlukan untuk menduduki posisi purchasing manager. Maka selanjutnya adalah melakukan proses seleksi karyawan dengan menilai karyawan atau staf yang bekerja di departemen R&D. Penilaian tersebut meliputi kriteria competency, leadership, goal orientation, research and develop new products, dan skill. Setelah mendapatkan hasil penilaian calon karyawan yang berpotensi menduduki jabatan yang dibutuhkan, maka akan dilakukan proses seleksi. Proses seleksi ini akan dibagi menjadi 2 tahap, yakni:

Tahap pertama proses menyeleksi kualifikasi, yakni dari hasil penilaian 3 karyawan yang berjabatan sebagai R&D staff, yakni Albert dengan total poin sebesar 80%, Giorno dengan total poin sebesar 85% dan Brando dengan total poin 90%. Maka dapat disimpulkan, calon karyawan yang dapat mengisi jabatan R&D manager adalah Brando.

Tahap kedua, akan diinformasikan kepada kandidat yaitu Brando yang terpilih untuk menduduki posisi jabatan yang dibutuhkan, dan akan dilakukan wawancara yang meliputi pembahasan gaji, kompensasi, dan lainnya yang akan didapatkan oleh Brando. Penjelasan dari kriteria kompetensi yang dibutuhkan adalah, sebagai berikut: Leadership, berupa penilaian terhadap kemampuan dalam delegasi dan membimbing bawahannya hingga mengambil keputusan dan mencari solusi dalam pemecahan suatu masalah. Goal orientation, berupa penilaian terhadap kemampuan seorang individu dalam menyusun dan mengatur pekerjaannya dalam mencapai tujuan. Research and Develop New Products, berupa penilaian terhadap kemampuan seorang individu dalam melakukan penelitian terhadap produk baru dan mengembangkan suatu produk baru yang bermanfaat. Skill, berupa penilaian pada keahlian yang dimiliki dalam suatu bidang sehingga dapat menghasilkan keuntungan bagi perusahaannya.

Career Planning

Career planning adalah suatu proses untuk mempersiapkan seorang individu untuk dapat menduduki suatu posisi jabatan kedepannya. Dalam proses tersebut, tentu dibutuhkan persiapan-persiapan yang matang, agar individu memiliki kompetensi dan kemampuan untuk mencapai ke jabatan tersebut. Persiapan tersebut dapat disusun dalam suatu career path yang akan membimbing individu dalam mencapai rencana kariernya. Dalam penjelasan ini, salah satu posisi jabatan yang diambil sebagai career planning yang akan dicapai adalah sales manager. Dalam upaya mencapai karier tersebut, seorang individu akan diberikan pengarahan, bimbingan, dan pelatihan yang mapan selama jenjang kariernya. Perusahaan harus terlebih dahulu merumuskan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki karyawannya dan mengambil langkah dalam mengembangkan kekuatan yang ada dan memperbaiki kelemahan yang ada. Sales manager akan berperan dalam membimbing setiap karyawannya yang berpotensi untuk menggantikan jabatannya, ketika ia akan resign, pensiun, atau akan

ditugaskan untuk menduduki posisi yang lebih tinggi yakni sales director. Berbagai kompetensi-kompetensi yang diperlukan akan diimplementasikan kepada karyawan melalui pelatihan atau training dan bimbingan langsung. Sehingga dengan persiapan career planning yang matang, karyawan akan dapat terfokus dalam mencapai jenjang karier yang lebih tinggi dan tidak kesulitan ketika mencapai jenjang karier yang lebih tinggi. Dalam mencapai career planning, dibutuhkan langkah-langkah yang dapat diambil agar dapat mencapai tujuan. Langkah-langkah dalam menyusun career planning, yaitu:

Penilaian diri sendiri

Hal pertama yang dapat dilakukan untuk memulai career planning adalah memahami diri sendiri. Perlu untuk mengetahui keterampilan, peluang, bakat, kesempatan, nilai, dan kendala dalam mencapai career planning.

Penetapan tujuan karier

Tujuan karier dapat diidentifikasi setelah mengetahui kelemahan, pengetahuan, dan kekuatan. Mempersiapkan rencana yakni menyusun langkah dan rencana yang terkonstruksi dengan baik dan strategis dalam mencapai tujuan. Pelaksanaan rencana dibutuhkan dukungan dari perusahaan dalam implementasi sebuah rencana. Manajemen tingkat atas harus dapat membantu bawahan untuk meningkatkan karier mereka.

SIMPULAN

Di masa sekarang, banyak sekali perusahaan atau industri yang berdiri di Kota Batam. Dengan banyaknya perusahaan dan industri yang berdiri dan berkembang terutama perusahaan industri makanan dan minuman, maka kebutuhan akan tenaga kerja pun akan meningkat. Employee turnover adalah niat atau keinginan dari karyawan untuk keluar dari perusahaan serta harus digantikan oleh orang lain.

Perusahaan harus dapat membuat career planning dan succession planning yang baik, agar ketika ada karyawan yang ingin resign atau keluar dari perusahaan, maka perusahaan sudah memiliki persiapan dan rencana yang matang untuk mencari pengganti posisi tersebut, baik secara internal maupun eksternal. Career planning merupakan perencanaan yang dibuat oleh suatu perusahaan tentang ada kemungkinannya seorang karyawan naik jabatan yang lebih tinggi sesuai dengan persyaratan dan peraturan yang dimiliki oleh perusahaan tersebut.

Dalam mencari kandidat atau pengganti untuk jabatan purchasing manager dan R&D manager, rencana yang dipersiapkan untuk menggantikan jabatan tersebut adalah dengan melakukan seleksi terhadap karyawan atau staf yang bekerja di departemen masing-masing. HOD dari masing-masing departemen akan membuat kompetensi dan kriteria yang diperlukan untuk menduduki posisi atau jabatan yang dibutuhkan

Kriteria yang dibutuhkan seorang purchasing manager adalah sociable, leadership, skill, timeliness, dan teamwork. Kriteria yang dibutuhkan seorang R&D manager adalah competency, leadership, goal orientation, research and develop new products, dan skill. Setelah mendapatkan hasil penilaian karyawan dan staf, yakni dengan nilai tertinggi didapatkan oleh Nicholas (Purchasing Staff) dengan nilai poin 90% yang diseleksi untuk menduduki posisi purchasing manager dan Brando (R&D Staff) dengan nilai poin 90% yang diseleksi untuk menduduki posisi R&D manager. Maka calon yang terpilih tersebut akan diinformasikan dan diwawancarai sebelum menduduki posisi jabatan yang dibutuhkan.

Career planning adalah suatu proses untuk mempersiapkan seorang individu untuk dapat menduduki suatu posisi jabatan kedepannya. Dalam proses tersebut, tentu dibutuhkan persiapan-persiapan yang matang, agar individu memiliki kompetensi dan kemampuan untuk mencapai ke jabatan tersebut. Persiapan tersebut dapat disusun dalam suatu career path yang akan membimbing individu dalam mencapai rencana kariernya. Dalam upaya mencapai karier tersebut, seorang individu akan diberikan pengarahan, bimbingan, dan pelatihan yang mapan selama jenjang kariernya. Perusahaan harus terlebih dahulu merumuskan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki karyawannya dan mengambil langkah dalam mengembangkan kekuatan yang ada dan memperbaiki kelemahan yang ada.

Referensi :

- Aditya, R. (2021). Jenis Metode Penelitian, Selain Kualitatif dan Kuantitatif. Suara.Com.
- Ali, Z., & Mehreen, A. (2019). Understanding succession planning as a combating strategy for turnover intentions. *Journal of Advances in Management Research*, 16(2), 216–233.
- Elmi, F. (2018). Telisik Manajemen Sumber Daya Manusia. Mitra Wacana Media.
- Irfan, M. (2020). MEWUJUDKAN SISTEM PERENCANAAN SUKSESI NASIONAL MELALUI PEMBANGUNAN MANAJEMEN TALENTA DI LINGKUNGAN INSTANSI PEMERINTAH. *Civil Service*, 14(1).
- Istiningrum, D., Probosari, N., & Widiatmojo, P. (2022). Pengaruh Career Planning, Employee Autonomy, dan Manager Recognition terhadap Employee Engagement Pada Dinas Koperasi dan UKM Daerah Istimewa Yogyakarta. *Prosiding Industrial Research Workshop and National Seminar*, 13(01).
- Kuswati, R. (2009). SUCCESSION MANAGEMENT: UPAYA HUMAN RESOURCE PLANNING MENUJU SUCCESS CORPORATE. *BENEFIT Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 13(1).
- Muspawi, M. (2017). MENGELOLA PERENCANAAN KARIER STAF DALAM SEBUAH ORGANISASI. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 17(2).
- Pio, R. J. (2017). Perencanaan dan Pengembangan Karir. *Proceeding Seminar Nasional & Ilmu Sosial 2017*, 1(1).
- Putubasai, E., Asmaria, & Akbar, M. F. (2020). PENGELOLAAN DAN PENGEMBANGAN KARIR TENAGA PENDIDIK DALAM ORGANISASI. *E-JKPP Jurnal Kebijakan & Pelayanan Publik*, 6(1).
- Rizal, M., Rusdin, & Munajat, M. M. N. (2019). ANALISIS PERENCANAAN KARIER INDIVIDUAL PADA GENERASI MILLENNIALS (STUDI PADA PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA Tbk. AREA WITEL BANDUNG). *Business Preneur: Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 1(1).
- Saefurrohman, E., Mahathir, Gabriel, M., Indriati, P., Alexander, P., Aly, S., Sinaga, R. H., & Herdiana, R. (2021). ANALISIS PERBANDINGAN WORKFORCE MANAGEMENT DALAM LINGKUP INTEGRATED TALENT MANAGEMENT PADA BADAN USAHA MILIK NEGARA DAN BADAN USAHA MILIK SWASTA. *ACADEMIA*.
- Syah, A. F., & Fahrani, N. S. (2019). RENCANA SUKSESI PEGAWAI NEGERI SIPIL DI ERA VUCA. *Civil Service*, 13(2).