

## **Rancangan *Succession Planning* dan *Career Planning* Pada Perusahaan *Start Up* Media Telekomunikasi**

Teresia Armeta H<sup>1</sup>✉, Tirani Apriyana<sup>2</sup>, Kesha Katrillah<sup>3</sup>, Nova Natasha<sup>4</sup>, Adzra Afifah Pratiwia<sup>5</sup>, dan Alden Nelsona<sup>6</sup>

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

### **Abstrak**

Teori negosiasi dan manajemen konflik telah mengalami perubahan perspektif yang signifikan selama sepuluh tahun terakhir. Negosiasi dan Manajemen konflik sendiri sudah banyak diterapkan di berbagai perusahaan termasuk perusahaan start-up. Proses negosiasi dan manajemen konflik di perusahaan berbeda-beda, namun hal tersebut dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor tertentu yang dapat menyebabkan tidak atau berhasilnya suatu proses negosiasi. Dalam kasus faktor-faktor yang terkait dengan perusahaan, penulis mengemukakan bahwa meningkatnya stres, tekanan waktu akan meningkatkan kemungkinan konflik yang mempengaruhi kemampuan bernegosiasi.

**Kata Kunci:** *Negosiasi; Manajemen Konflik; Start-up*

Copyright (c) 2022 Armeta, dkk

---

✉ Email Correspondence : [teresiaarmeta5@gmail.com](mailto:teresiaarmeta5@gmail.com)

### **PENDAHULUAN**

Perkembangan teknologi di era globalisasi tentu semakin membuat daya saing perusahaan terhadap lingkungan bisnis sekitar kian kompetitif terutama berkaitan dengan bagaimana perusahaan mampu memaksimalkan seluruh sumber daya yang dimilikinya sebaik mungkin. Perusahaan dalam upayanya mempertahankan dan meningkatkan daya saing maka memerlukan rancangan matang bagaimana mengelola operasional di dalamnya. Salah satu komponen terpenting dalam operasional perusahaan yakni sumber daya manusia. SDM adalah tenaga manusia yang dimanfaatkan oleh perusahaan guna mencapai tujuannya semaksimal mungkin tanpa melupakan kewajiban perusahaan terhadap hak-hak karyawannya (Maisyura & Nanda, 2021). Hak-hak karyawan meliputi kompensasi, pengembangan karir dan lain sebagainya untuk menunjang kepuasan karyawan sehingga memperoleh *employee engagement* yang tinggi. Berbagai perusahaan berusaha memperbaiki dan meningkatkan berbagai aspek hak-hak karyawan tersebut seperti di bidang pengembangan karir dan hal inilah yang diterapkan pula pada perusahaan PT. XXXXX yang bergerak di bidang media telekomunikasi.

Perusahaan XXXX adalah salah satu media telekomunikasi yang bergerak sangat pesat di tengah meningkatnya pula populasi pengguna internet di Indonesia. Penerapan upaya memperoleh keunggulan kompetitif di perusahaan tersebut melalui berbagai program yang dikelola oleh manajemen SDM terutama berkaitan dengan kualitas SDM dan bagaimana kebijakan perusahaan terkait potensi pergantian SDM akibat faktor tertentu. Seringkali permasalahan terkait pergantian kepemimpinan/karyawan menjadi kisruh internal yang dapat mempengaruhi operasional perusahaan. Sehingga untuk meminimalisir potensi tersebut maka perusahaan berhak menentukan bagaimana kebijakan pergantian tersebut. berdasarkan pemaparan-pemaparan di atas maka makalah ini akan memfokuskan pada

pembahasan perancangan dan implementasi *succession* dan *career planning* yang diterapkan oleh perusahaan start up telekomunikasi XXXXX.

## METODOLOGI

Jenis penelitian yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini adalah jenis penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif melibatkan pengumpulan dan analisis data non-numerik (misalnya, teks, video, atau audio) untuk memahami konsep, pendapat, atau pengalaman. Ini dapat digunakan untuk mengumpulkan wawasan mendalam tentang suatu masalah atau menghasilkan ide-ide baru untuk penelitian (Sarosa, 2021). Metode penelitian yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini yaitu penelitian studi pustaka. Studi pustaka adalah ringkasan komprehensif dari penelitian sebelumnya tentang suatu topik. Tinjauan literatur mensurvei artikel ilmiah, buku, dan sumber lain yang relevan dengan bidang penelitian tertentu. Tinjauan harus menyebutkan, menggambarkan, meringkas, mengevaluasi secara objektif dan mengklarifikasi penelitian sebelumnya. Dimana data yang dikumpulkan yakni data mengenai kebijakan dalam pengelolaan sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan telekomunikasi.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini diantaranya adalah Dokumentasi, Secara khusus, teknik yang memerlukan pengumpulan berbagai jenis data tertulis yang berkaitan dengan subjek penelitian sebelumnya, yang kemudian dikumpulkan dan diatur sesuai kebutuhan. Selain itu, dilakukan Studi Kepustakaan dimana metode pengumpulan dan pencarian data yang diterbitkan dari sumber terpercaya melalui studi literatur yang dikumpulkan dari buku-buku terkait penelitian. Teknik terakhir yang digunakan adalah Wawancara untuk mengumpulkan informasi. Wawancara penelitian melibatkan pewawancara, yang mengoordinasikan proses percakapan dan mengajukan pertanyaan, dan orang yang diwawancarai, yang menanggapi pertanyaan-pertanyaan itu. Wawancara dapat dilakukan secara tatap muka atau melalui telepon.

Teknik analisis data pada penelitian ini pertama-tama dilakukan dengan melakukan Reduksi Data, dimana informasi yang dikumpulkan di lapangan ditulis dalam deskripsi atau laporan rinci. Laporan ini akan diperbarui seiring berjalannya waktu. Jika tidak segera dianalisis, hanya akan menambah masalah. Laporan harus diringkas, diringkas, dan topik-topik penting dipilih, dengan fokus pada tema atau pola. Kemudian, dilakukan *Display Data* dengan membuat berbagai matriks, grafik, jaringan, dan bagan untuk melihat gambaran lengkap atau area tertentu dari penilaian. Akibatnya, peneliti dapat menguasai data tersebut secara ringkas. Selanjutnya, dilakukan Verifikasi dengan mencari data baru, dapat pula lebih mendalam bila penelitian dilakukan oleh satu tim untuk mencapai *intersubjective consensus*, yakni persetujuan bersama agar menjamin validitas atau *confirmability*. Langkah selanjutnya adalah dengan melakukan Analisis yang akan menghasilkan lembar ringkasan dan produksi kode di tingkat rendah, menengah (kode pola), dan tingkat tinggi (memo). Peneliti dapat mempertanyakan siapa, kejadian atau situasi apa, tema atau kesulitan apa yang ditemui di lapangan, dan ide apa yang muncul di benak untuk memperoleh data inti. Informasi apa yang harus dia cari dan apa yang harus dia perhatikan secara khusus pada kunjungan berikutnya. Tahap terakhir adalah dengan membentuk matriks, memasukkan data ke dalam matriks, dan menganalisis data matriks adalah semua hal yang dapat membantu matriks dalam memproses dan menganalisis data dalam jumlah besar.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Perusahaan XXXXX yang bergerak di bidang media telekomunikasi memiliki kebijakan *key management* suksesi mereka yang meliputi 3 kebijakan utama terkait pergantian kepemimpinan/karyawan yakni dijelaskan pada Tabel 1

**Tabel 1.** Kriteria Pergantian Karyawan

No.	Komponen Kebijakan	Definisi terkait	Persyaratan dan Cakupan Komponen
1	Transfer	Peraturan perusahaan terkait transfer pegawai baik ke unit kerja lain maupun melakukan pengembangan diri berupa pelatihan dan lain sebagainya	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memiliki tujuan yang jelas sesuai dengan tujuan perusahaan dan mendapatkan persetujuan pihak berwenang dan</li> <li>2. Memiliki kualifikasi yang sesuai dengan persyaratan tujuan transfer.</li> </ol>
2	Rotasi	Perpindahan karyawan ke eselon yang sama	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menyesuaikan dengan kebutuhan perusahaan</li> <li>2. Bersedia menyetujui pengembangan diri bagi karyawan guna memenuhi kompetensi yang diperlukan</li> <li>3. Telah memenuhi kualifikasi dan persyaratan eselon yang dituju</li> <li>4. Mendapatkan persetujuan dari pejabat berwenang</li> </ol>
3	Promosi	Promosi karyawan ke eselon yang lebih tinggi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sesuai dengan kebutuhan perusahaan</li> <li>2. Memerhatikan <i>track record</i> kinerja karyawan termasuk kompetensi dan prestasi karyawan</li> <li>3. Harus memiliki potensi kandidat yang dimiliki untuk melakukan evaluasi terlebih dahulu terhadap individu tersebut</li> <li>4. Mendapatkan persetujuan pejabat berwenang</li> <li>5. Memerhatikan hasil evaluasi <i>performance management</i>,</li> </ol>

*performance appraisal*  
dan kompetensi  
lainnya.

Sumber: Data diolah, 2022

Perusahaan juga menerapkan analisa dari *performance management* karyawan untuk menentukan kelayakan karyawan apabila mengikuti rangkaian kebijakan suksesi tersebut. perusahaan XXXXX menerapkan kebijakan penilaian kinerja yang harus meliputi 1) penilaian kompetensi dan 2) penilaian *appraisal* karyawan sesuai dengan kelompok jabatan tertentu. Dimana langkah pertama yakni dengan memberikan penilaian kepada masing-masing kandidat.

**Tabel 2.** Contoh Penilaian Kinerja Calon Direktur Pemasaran

Nama Kandidat	Kriteria	5	4	3	2	1	Poin		
<b>Ahmad Rafansyah</b>	Self-Managing		4				<b>50</b>		
	Acting Strategically			3					
	Being An Effective Communicator		4						
	Being Accountable and Responsible	5							
	Setting Clear Goals and Persisting in Achieving Them	5							
	Having a Vision for the Future	5							
	Managing Complexity	5							
	Fostering Creativity and Innovation			3					
	Team Building and Promoting Teamwork		4						
	Creating Lasting Relationships		4						
	Learning Agility		4						
	Personality/Behavior		4						
	<b>Bayu Aksara</b>	<b>Kriteria</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>		<b>1</b>	<b>Poin</b>
	<b>Bayu Aksara</b>	Self-Managing	5						<b>51</b>
Acting Strategically			4						
Being An Effective Communicator			4						
Being Accountable and Responsible			4						
Setting Clear Goals and Persisting in Achieving Them		5							
Having a Vision for the Future		5							
Managing Complexity				3					
Fostering Creativity and Innovation			4						
Team Building and Promoting Teamwork		5							
Creating Lasting Relationships				3					
Learning Agility			4						
Personality/Behavior		5							
<b>Nama Kandidat</b>		<b>Kriteria</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>Poin</b>	
		Self-Managing			3			<b>52</b>	

<b>Hanum Bagaskoro</b>	Acting Strategically		3
	Being An Effective Communicator		4
	Being Accountable and Responsible	5	
	Setting Clear Goals and Persisting in Achieving Them		4
	Having a Vision for the Future		4
	Managing Complexity	5	
	Fostering Creativity and Innovation	5	
	Team Building and Promoting Teamwork		4
	Creating Lasting Relationships	5	
	Learning Agility	5	
	Personality/Behavior	5	

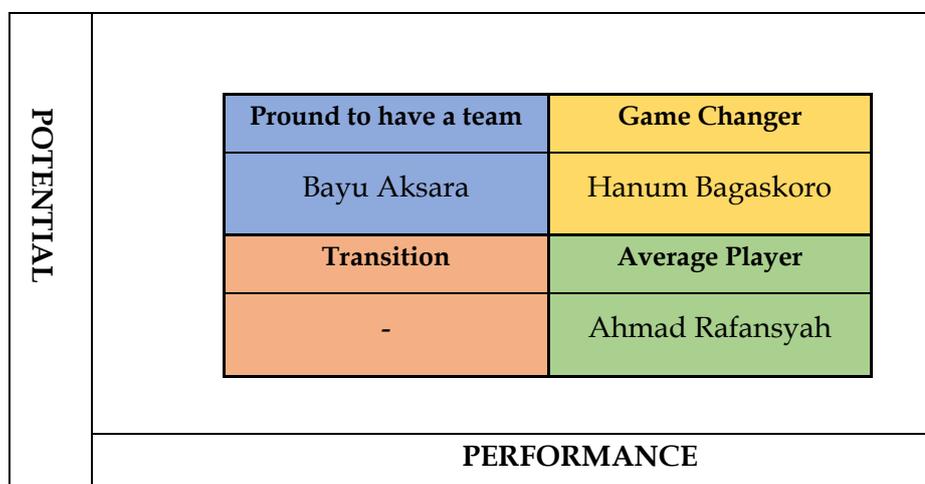
Setelah dilakukan penilaian, para kandidat diurutkan sesuai dengan peringkat yang didapatkan untuk lebih memudahkan pihak perusahaan dalam mengetahui kandidat yang paling unggul diantara ketiga kandidat yang mengikuti pemilihan.

**Tabel 3.** Perangkingan Calon Kandidat

Hasil Penilaian Talent Mapping			
Nama Kandidat	Poin	Rangking	
Ahmad Rafansyah	50	3	
Bayu Aksara	51	2	
Hanum Bagaskoro	52	1	

Sumber: Data diolah, 2022

Berdasarkan dari perangkingan yang diolah tersebut kandidat untuk mengisi posisi Direktur Pemasaran yaitu Hanum. Selanjutnya, perusahaan menempatkan para kandidat kedalam *Talent Mapping 4 Boxes*



**Gambar 1.** Talent Mapping 4 Boxes

Dengan adanya penempatan para kandidat dalam *Talent Mapping 4 Boxes*, hasil yang didapatkan tetap menunjukkan bahwa Hanum adalah kandidat paling tepat untuk mengisi kekosongan sebagai direktur pemasaran.

Selain itu, kebijakan mengenai pengembangan karir juga dimanfaatkan oleh perusahaan guna menyesuaikan SDM sesuai upaya pencapaian visi misi dan tujuan perusahaan. Perseroan telah mengimplemetnasikan program pengembangan, pendidikan dan pelatihan SDM untuk mempertahankan kinerja karyawan sesuai dengan bidangnya. Beberapa kebijakan yang telah diterapkan yakni:

1. Memfasilitasi sinergi antar anak perusahaan dengan melaksanakan berbagai forum pengembangan kompetensi SDM
2. Menindaklanjuti program pengembangan talenta melalui pelatihan Kepemimpinan di anak perusahaan
3. Memfasilitasi sesi strategic planning dan KPI deployment di beberapa anak perusahaan
4. Membangun menfasilitasi dasar dan budaya perusahaan melalui program yang dilaksanakan 5 (lima) kali sepanjang tahun
5. Implementasi performance management on-line tools di pusat dan anak perusahaan
6. Mendukung pengembangan teknikal kompetensi karyawan melalui berbagai pelatihan publik maupun inhouse yang dilaksanakan sepanjang tahun.

Sebagaimana semestinya langkah penyesunan pengembangan karir berupa pelatihan karyawan terlebih dahulu menentujuan tujuan kriteria tertentu dan evaluasi dari kinerja karyawan. Berikut setidaknya *requirements* kemampuan direktur SDM:

**Tabel 4.** Contoh Requirements Direktur SDM

Direktur Sumber Daya Manusia					
Managerial Competency	Act	Req	Functional Competency	Act	Req
<i>Leadership</i>	2	2	Recruitment	2	2
<i>Talent Management</i>	2	2	Development	2	2
<i>Communication</i>	2	2	Analyze and Evaluation	2	2
<b>Other Requirement</b>					
Min S1 in Sumber Daya Manusia					
<i>Experience 3 years</i>					
Has CHCSA, SAP, Human Capital certificate in SDM					

Sumber: Data diolah, 2022

Dimana kriteria yang dibutuhkan untuk bisa menempati posisi ini adalah:

**Tabel 5.** Kriteria *Leadership*

1. *Leadership*:

Leadership (Kepemimpinan)		
Level	Deskripsi	Indikator Pelaku

1	Memberikan tugas sesuai kemampuan tim kerja	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memberikan tugas kepada tim sesuai kemampuannya</li> <li>2. Menganalisa kondisi tim dengan menempatkan pekerjaan sesuai dengan kompetensi SDM yang ada</li> </ol>
2	Memberdayakan tim kerja	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memberikan contoh yang baik dalam hal bekerja keras</li> <li>2. Bersikap adil dan tidak menyalahgunakan wewenang</li> </ol>
3	Meningkatkan efektifitas tim kerja	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mengalahkan tim kerja sesuai dengan tujuan</li> <li>2. Memonitor kepatuhan petugas yang lain dalam menjalankan Standar Operasional Pekerjaan.</li> </ol>
4	Konsisten dalam mengarahkan orang lain	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dan mampu bersikap tegas</li> <li>2. Berkolaborasi dengan departement lain apabila membutuhkan requires tertentu untuk suatu project</li> </ol>

**Tabel 6.** Kriteria *Talent Management*2. *Talent Management:*

Talent Management		
Level	Deskripsi	Indikator Pelaku
1	Memberikan tugas sesuai kemampuan tim kerja	Memberikan tugas kepada tim sesuai kemampuannya, serta memiliki kemampuan untuk mengelola dan mengatur tugas dan waktu sehingga tanggung jawab dalam pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik
2	Proses rekrutmen tepat sasaran	Menyatukan semua tugas dengan memperhatikan calon kandidat yang baik, dengan segala prosedur yang kreatif, inovatif, dan penuh ide
3	Pengalaman orientasi yang lebih baik	Kemauan dan kemampuan karyawan yang tinggi untuk menyesuaikan dengan perubahan tugas dalam pekerjaannya
4	Mempertahankan karyawan terbaik	Menyimpan segala informasi karyawan kedalam satu platform online, memonitor kinnerja, goals, skills, keterampilan dan aspirasi karir untuk meningkatkan karyawan termasuk di dalamnya mampu menjaga kerahasiaan dokumen

**Tabel 7.** Kriteria *Communication*3. *Communication:*

Communication (Komunikasi)		
Level	Deskripsi	Indikator Pelaku

1	Meningkatkan produktivitas perusahaan	Dengan koordinasi yang baik, perusahaan akan meningkatkan produktivitasnya. Karena koordinasi yang baik berarti pembagian kerja yang jelas sehingga pekerjaan akan selesai lebih cepat. Kemampuan untuk bekerja sama secara harmonis dengan yang lain dalam mempertahankan dan meningkatkan keberhasilan
2	Meningkatkan kinerja karyawan	Perputaran karyawan yang rendah merupakan salah satu faktor keberhasilan perusahaan. Hal ini bisa ditempuh dengan Sikap bersahabat dan memahami orang lain serta mengerti pentingnya konsep tim
3	Pengiriman dan implementasi peraturan perusahaan	Perusahaan tentunya memiliki banyak regulasi yang harus diberlakukan bagi karyawannya. Bahkan jika aturan dibuat dengan benar, karyawan mungkin masih salah paham. Sehingga direktur SDM sebaiknya mampu berkomunikasi baik dengan rekan kerja dan atasan untuk meminimalisir potensi kesalahpahaman

*Functional Competency* yang harus dimiliki oleh Direktur Sumber Daya Manusia, sebagai berikut:

**Tabel 8.** *Funcional Competency Recruitment*

Recruitment		
Level	Deskripsi	Indikator Pelaku
1	Mengatur dan mengembangkan materi recruitment	Mengembangkan materi uji dan mengaturnya sedemikian rupa agar terlihat lebih unik serta memberikan hasil uji yang maksimal demi kelancaran kerja perusahaan.
2	Mengontrol, mengatur, dan update rencana tenaga kerja	Mengontrol jumlah tenaga kerja yang akan diterima, bisa dibilang jika terdapat kandidat yang multitasking dan dapat memenuhi kebutuhan perusahaan dengan kemampuannya, maka itu yang diprioritaskan.
3	Menyiapkan laporan bulanan dan mingguan	Membuat laporan bulanan dan mingguan agar kinerjanya bisa dievaluasi kedepannya.
4	Mengontrol dan memonitor iklan lowongan	Membuat iklan lowongan kerja, baik itu secara online maupun secara offline, dengan dibantu oleh staff nya, recruitment head bertugas memonitor iklan lowongan ini dan memperhatikan setiap detail update nya.

**Tabel 9.** *Funcional Competency Development*

Development		
Level	Deskripsi	Indikator Pelaku
1	Riset untuk menentukan target pasar	Menentukan target pasar baru secara jelas sebelum menyesuaikannya dengan produk yang ingin dikembangkan.
2	Memahami produk perusahaan	Dituntut untuk memahami seluruh produk/product knowledge perusahaan lengkap dengan keunggulannya, fiturnya, bahan baku sampai proses yang dilakukan.
3	Menyiapkan laporan bulanan dan mingguan	Membuat laporan bulanan dan mingguan agar kinerjanya bisa dievaluasi kedepannya.
4	Berkoordinasi dengan divisi lain untuk mengembangkan produk	Membutuhkan divisi lain untuk mendukung kinerjanya. Mulai dari Sales, Marketing sampai Account Manager.

**Tabel 10.** *Funcional Competency Analyze & Evaluation*

Analyze		
Level	Deskripsi	Indikator Pelaku
1	Mengumpulkan informasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mengamati dan mewawancarai karyawan yang berada dalam posisi pekerjaan tertentu.</li> </ul>
2	Membandingkan dengan perusahaan lain	<ul style="list-style-type: none"> <li>Temukan data mengenai posisi dari analisis jabatan untuk meyakinkan bahwa perusahaan kamu sudah sesuai dengan situasi kerja terbaru.</li> </ul>
3	Fokus pada kebutuhan di perusahaan	<ul style="list-style-type: none"> <li>Memahami kompetensi apa yang dibutuhkan untuk melakukan tiap pekerjaan, akan lebih mudah untuk menilai kesulitan dari tiap tugas dan skill yang dibutuhkan.</li> <li>Tentukan level skill yang dibutuhkan untuk tiap posisi. Perhatikan skill mana yang bisa dilakukan pemula dan yang memerlukan pengalaman.</li> </ul>
4	Menentukan tujuan jabatan	<ul style="list-style-type: none"> <li>Siapkan daftar untuk setiap tugas dan skill yang dibutuhkan.</li> <li>Gunakan daftar tersebut untuk memperbarui deskripsi pekerjaan yang sudah ada atau membuat deskripsi baru yang sesuai dengan analisis</li> </ul>
Evaluation		
Level	Deskripsi	Indikator Pelaku

- |   |  |   |
|---|--|---|
| 1 | Mempermudah penentuan kesejahteraan karyawan | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mempermudah suatu perusahaan dalam menentukan berapa gaji pokok karyawan.</li> <li>• Menentukan nilai relative untuk pekerjaan atau jabatan yang dibentuk secara logis dan berdasarkan kesepakatan Bersama.</li> <li>• Menentukan berapa gaji pokok yang sesuai untuk karyawan yang mendapat promosi jabatan, transfer jabatan maupun demosi.</li> </ul> |
| 2 | Mempermudah memberikan keputusan terbaik     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mempermudah memberikan keputusan bagi karyawan yang belum mendapatkan posisi dalam sebuah organisasi maupun perusahaan.</li> </ul>   |
| 3 | Membuat kejelasan karyawan                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Membantu perencanaan sumber daya manusia</li> <li>• Menciptakan konsistensi dalam sistem penggajian yang tepat dan adil</li> <li>• Memperjelas hubungan internal antar pekerjaan atau jabatan dalam suatu organisasi atau perusahaan.</li> </ul>   |
| 4 | Melihat potensi dari evaluasi                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengadakan rapat untuk perekapan bidang sumber daya manusia</li> </ul>   |

Berikut contoh kegiatan pelatihan sebagai bentuk pengembangan karir yang telah dilaksanakan oleh perusahaan:

No.	Period Periode	Venue Tempat	Organizer Penyelenggara	Training Pelatihan
1	6 February 2019 6 Februari 2019	SCTV Tower lantai 19	HR Emtek	1 <sup>st</sup> HR Forum 2019
2	15 February 2019 15 Februari 2019	Fairmont Hotel, Jakarta	HR Emtek	Emtek Executive Forum - Executive Lounge
3	28 February 2019 28 Februari 2019	SCTV Tower lantai 19	HR Emtek	EMTEK New Employee On-boarding Program (NEOP)
4	24 April 2019 24 April 2019	SCTV Tower lantai 19	HR Emtek	EMTEK New Employee On-boarding Program (NEOP)
5	17 May 2019 17 Mei 2019	SCTV Tower lantai 19	HR Emtek	2nd HR Forum 2019
6	24 June 2019 24 Juni 2019	KLY Head Office	HR Emtek & HR KLY	Strategic Planning Workshop for KLY
7	4 July 2019 4 Juli 2019	SCTV Tower lantai 19	HR Emtek	EMTEK New Employee On-boarding Program (NEOP)
8	30 July 2019 30 Juli 2019	SCTV Tower lantai 8	HR Emtek	3rd HR Forum 2019
9	27 August 2019 27 Agustus 2019	SCTV Tower lantai 8	HR Emtek	Emtek Executive Forum - Emtalks
10	10 September 2019 10 September 2019	SCTV Tower lantai 19	HR Emtek	Strategic Planning Workshop for O Channel
11	27 September 2019 27 September 2019	SCTV Tower lantai 19	HR Emtek	EMTEK New Employee On-boarding Program (NEOP)

Gambar 2. Kegiatan pelatihan dari perusahaan.

## SIMPULAN

Perusahaan XXXX adalah salah satu media telekomunikasi yang bergerak sangat pesat. Penerapan upaya memperoleh keunggulan kompetitif di perusahaan tersebut melalui berbagai program yang dikelola oleh manajemen SDM terutama berkaitan dengan kualitas SDM dan bagaimana kebijakan perusahaan terkait potensi pergantian SDM akibat faktor tertentu dan pengembangan karir. Perusahaan membuat kebijakan suksesi dengan 3

komponen berupa transfer, rotasi dan promosi dimana implementasinya disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan dan kualifikasi SDM yang dibutuhkan. Sedangkan pengembangan karir disesuaikan kembali dengan kebutuhan departemen dalam perusahaan itu sendiri.

## Referensi:

- 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.
- Kusumawati, R. (2009). Manajemen karir dan pengembangan karir ghbgyvbubyvuvsasi tanpa batas. *AKSES: Jur Gfctftynal Ekonomi Dan Bisnis*, 4(7), 22-35. Retrieved from <https://media.neliti.com/media/publications/56739-ID-manajemen-karir-dan-pengembangan-karir-p.pdf>
- Maisyura, & Nanda, A. (2021). DEVERSITY MANAGEMENT DALAM ORGANISASI/PERUSAHAAN. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 04(01), 1-10.
- Marnis & Priyono. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Manajemen Sumber Daya Manusia*. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Nurmasari. (2015). Peranan Penting Perencanaan Dan Pengembangan Karier. *PUBLIKA*, 1(2), 268-281. Retrieved from <https://media.neliti.com/media/publications/56739-ID-manajemen-karir-dan-pengembangan-karir-p.pdf>