

Penyusunan *Succession Planning & Career Planning* pada Perusahaan Konstruksi PT. ANGKASA ENGINEER INDONESIA

Alden Nelson¹, Mualifah Nurhidayati², Sheril Fitri Riana³, Lusiana⁴, Fenny⁵, Moderin⁶
^{1,2,3,4,5,6}Universitas Internasional Batam

E-mail: alden.nelson@uib.edu¹, 2041175.mualifah@uib.edu², 2041186.sheril@uib.edu³,
2041199.lusiana@uib.edu⁴, 2041218.fenny@uib.edu⁵, 2041226.moderin@uib.edu⁶

Article History:

Received: 06 Januari 2023

Revised: 21 Januari 2023

Accepted: 22 Januari 2023

Keywords: *Succession Planning, Career Planning, Construction*

Abstract: *The purpose of this study was to determine the preparation of Succession Planning and Career Planning at the Construction Company PT. ANGKASA ENGINEERS INDONESIA is looking for a new Purchasing Manager position. Succession planning is creating a new paradigm for information, fostering loyalty among employees, and increasing employee morale as part of an employee engagement strategy. The existence of succession planning and career planning for construction companies is very important, namely to prepare new talent, and can help an individual to find out strengths, weaknesses, skills and abilities. The results showed that the succession planning at PT. ANGKASA ENGINEERS INDONESIA to occupy the position of Purchasing Manager must have criteria and conditions such as: Minimum education S1 Accounting / Economics, has worked in the company for more than 5 years, experienced in the field, in accordance with the terms and conditions that apply.*

PENDAHULUAN

Di zaman modern ini jasa industri konstruksi bisa dibilang salah satu sektor yang sangat berpengaruh dan berperan besar dalam pergerakan roda perekonomian. Maka perlu adanya perhatian dan penanganan yang baik khususnya dalam pengelolaan proyek karena perkembangan proyek konstruksi sejalan dengan perkembangan kehidupan manusia dan kemajuan teknologi.

Proyek konstruksi Oil & Gas membutuhkan spesifikasi kinerja yang sudah berpengalaman di bidangnya dan juga kecanggihan teknologi tertentu. Oleh karena itu, dalam proses perekrutan kinerja calon karyawan yang terspekualifikasi dan meningkatkan pengembangan bakat serta kinerja karyawan tetap sangat berpengaruh di dalam perusahaan (Suci Ana Winta Ritonga dan Paidi Hidayat, 2014). Untuk itu pergantian pemimpin tentu saja melibatkan pemilihan para calon pemimpin yang ada di dalam perusahaan itu sendiri.

Succession planning merencanakan penerus manajemen perusahaan lebih dari sekadar mengidentifikasi orang tersebut. Ini tentang mengembangkan bakat untuk memastikan pemimpin perusahaan jangka panjang. Untuk menghindari pergantian staf dan meningkatkan moral, perencanaan suksesi berfungsi sebagai strategi keterlibatan karyawan yang mengembangkan paradigma baru untuk pengetahuan dan menumbuhkan loyalitas karyawan. Sweeney, (2018) mengemukakan bahwa *succession planning* menciptakan paradigma baru untuk informasi, menumbuhkan loyalitas di antara karyawan, dan meningkatkan moral karyawan sebagai bagian

dari strategi keterlibatan karyawan. (Sweeney., 2018).

Adapun tujuan dari penelitian ini ialah: 1) Mengetahui *Succession Planning* pada PT. Angkasa Engineers Indonesia. 2) Mengetahui *Career Planning* pada PT. Angkasa Engineers Indonesia.

LANDASAN TEORI

Succession Planning

Succession planning suatu kemampuan untuk meningkatkan retensi staf dan mengurangi pergantian karyawan sebagian besar tergantung pada perencanaan suksesi. (Davenport et al., 2020). Ali & Mehreen, (2020), Perencanaan suksesi meningkatkan keterlibatan dan loyalitas karyawan, tetapi juga membantu perusahaan menumbuhkan karyawan yang berbakat dan terampil. Kelanjutan keberhasilan organisasi setelah orang atau pemimpin saat ini pergi tergantung pada perencanaan suksesi. Perencanaan suksesi lebih menekankan pada pengembangan keterampilan karyawan untuk memenuhi tujuan organisasi. Artinya untuk mempersiapkan pengganti kepemimpinan di masa depan, perencanaan suksesi diperlukan. Jadi, kepemimpinan dan perencanaan suksesi saling terkait erat.

Succession planning Merencanakan penerus manajemen perusahaan lebih dari sekadar mengidentifikasi orang tersebut. Ini tentang mengembangkan bakat untuk memastikan pemimpin perusahaan jangka panjang. Untuk menghindari pergantian staf dan meningkatkan moral, perencanaan suksesi berfungsi sebagai strategi keterlibatan karyawan yang mengembangkan paradigma baru untuk pengetahuan dan menumbuhkan loyalitas karyawan. Sweeney (2018) mengemukakan bahwa *succession planning* menciptakan paradigma baru untuk informasi, menumbuhkan loyalitas di antara karyawan, dan meningkatkan moral karyawan sebagai bagian dari strategi keterlibatan karyawan.

Menurut Susanto, Susanto, Wijanarko, dan Mertosono, (2007, p. 300) terdapat tiga pola suksesi untuk manajemen level puncak antara lain:

1. *Planned Succession*

Merencanakan suksesi yang terkonsentrasi pada kandidat yang akan memegang posisi kunci dan yang telah dilatih dan kemudian diberi Program Pengembangan yang Dipercepat untuk mengekspos mereka ke berbagai topik penting dan untuk meningkatkan kemampuan berpikir dan kebijakan mereka.

2. *Informal Planned Succession*

Perencanaan suksesi yang memprioritaskan penyediaan pengalaman dengan menempatkan kandidat dalam posisi yang melapor langsung ke "orang nomor satu" dan mengambil arahan dari mereka.

3. *Unplanned Succession*

Keputusan pemilik, dengan mempertimbangkan faktor-faktor pribadi, akan menentukan bagaimana kepemimpinan puncak akan ditransfer ke penggantinya.

Career Planning

Career planning atau perencanaan karir didefinisikan sebagai mengevaluasi keterampilan dan keterbatasan mereka, menciptakan tujuan karir, dan membuat rencana untuk kebutuhan pengembangan karir mereka, individu dapat mengendalikan karir mereka. Proses ini dikenal sebagai perencanaan karir. (Kurniasih & Bhakti, 2021). Perencanaan karir adalah proses mengevaluasi nilai, minat, dan bakat seseorang, diikuti dengan melihat kemungkinan profesional dan mulai menetapkan tujuan karir yang konkret. Selanjutnya dikatakan bahwa sementara

perencanaan karir, orang menyusun strategi untuk pekerjaan, pendidikan, dan pengalaman sambil mempertimbangkan arah, waktu, dan urutan kegiatan untuk mencapai tujuan karir tertentu.

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).

Menurut Linda Mora Siregar & Ari Ryansa, (2020) menjelaskan tentang proses atau langkah-langkah yang akan ditempuh untuk menyusun rencana karir terdiri atas hal-hal berikut ini:

1. Menilai Diri Sendiri

Hal pertama dan terpenting dalam perencanaan karir adalah bertanya pada diri sendiri atau mencari tahu terkait peluang – peluang, keterampilan, bakat, dan nilai terkait dengan peluang karier.

2. Menetapkan Tujuan Karir

Tujuan karir dapat diketahui oleh seseorang ketika dia telah menyadari bahwa dirinya memiliki kekuatan dan kelemahan serta bakat atau ilmu pengetahuan yang dimiliki.

3. Menyiapkan Rencana – Rencana

Rencana yang telah kita bangun biasanya terbuat dari berbagai macam kegiatan atau aktifitas yang telah dilakukan dalam mencapai tujuan karir.

4. Menerapkan Rencana

Menerapkan rencana seringkali membutuhkan budaya organisasi yang mendukung.

Tujuan *Career Planning*

Menurut Komara (2016) tujuan dari *Career Planning* adalah untuk menyadari peluang, kendala, dan pilihan. Ini juga mengidentifikasi tujuan yang terkait dengan karir, pengaturan program kerja, pendidikan, dan pengalaman yang berkembang untuk mencapai tujuan karir.

HASIL DAN PEMBAHASAN

***Succession Planning* pada PT. Angkasa Engineers Indonesia**

Terdapat beberapa tahapan yang dilakukan oleh Perusahaan dalam proses suksesinya yaitu:

1. Tahap Pra-bisnis

Dalam tahap ini untuk memulai dengan mengatur, perusahaan membuat presentasi kepada seseorang yang akan menggantikan bagian penugasan divisi. Langkah ini dilakukan untuk membuat pendirian untuk penyelenggaraan berikut. Selain itu, narasumber-1 selaku manajer lama yang menjelaskan bahwa dia sedang mengundurkan diri dan mengharuskan seseorang untuk menggantikan posisi porsinya.

Dalam hal ini, narasumber-1 telah membuat persepsi untuk mengetahui siapa yang akan menggantikan posisi yang menyetujui syarat dan ketentuan perusahaan dan manajer. Narasumber-1 mulai mempresentasikan kepada penggantinya *accounting executive* untuk mengetahui kewajiban dan tanggung jawab sebagai *purchasing manager* yang harus diselesaikan.

2. Tahap Pengenalan

Pada tahap ini *purchasing manager* mulai mempresentasikan penggantinya narasumber-2 kepada individu-individu tertentu yang secara langsung atau tersirat terkait dengan perusahaan dan divisi lainnya. Penyajian ini dilakukan agar penerus memiliki keterkaitan dalam perkembangan serta mempersiapkan dan mempresentasikan perusahaan di dalamnya dengan lebih berpusat pada divisi yang dijalankan.

3. Tahap Pengenalan Fungsi

Dalam tahap ini, penerus sering melakukan pelatihan untuk ikut serta dalam melihat persiapan pekerjaan untuk memperoleh kewajiban dan tanggung jawab serta turut serta mengamati dan menganalisis pelaksanaan *Purchasing Manager*. Dalam tahap ini, penerus secara teratur diminta oleh bagian *purchasing* untuk mengambil bagian kerja dalam memperoleh kewajiban dan tanggung jawab bagian *purchasing*.

4. Tahap Pelaksanaan Fungsi

Ini dimulai ketika calon penerus telah mendapatkan posisi terbarunya sebagai *purchasing manager* selama penuh waktu. Selama 10 bulan penerus telah dipercaya oleh seluruh staff *purchasing* untuk secara efektif mengambil porsi dalam Perusahaan untuk mengawasi perdagangannya sebagai manajer. narasumber-1 mengandalkan kompetensi dan kemampuan penggantinya untuk dapat mengambil minat dalam memajukan perusahaannya.

5. Tahap Pengembangan Fungsi

Pada tahap ini, penerus mengambil bagian penuh dalam pengambilan peran dan tanggung jawab sebagai *purchasing manager* dan generasi yang berhadapan dengan itu harus dilakukan oleh seorang manajer. Terlepas dari kenyataan bahwa manajer lama bertindak sebagai pengawas, penerus harus menyelesaikan kewajiban dan tugas yang diperlukan dalam posisi atas dirinya dan bagaimana bertindak demi perusahaan sesuai dengan jabatan yang telah dipegang.

6. Tahap Pergantian Awal

Pada tahap ini, penerus akhirnya diberikan wewenang penuh sebagai manajer. Hal ini sangat penting untuk dilakukan beberapa persiapan dan arahan untuk menggantikan posisi terbaru dibutuhkan waktu selama 24 bulan untuk penerus melaksanakan tanggung jawab secara penuh dengan pelatihan dan bimbingan yang telah dilaksanakan dengan dipandu dan dibimbing oleh narasumber-1 dan staff lainnya. Tahap ini dilakukan agar Narasumber-2 siap menjalankan tugasnya sebagai leader dan siap untuk memimpin bagian divisi *Purchasing* sebaik mungkin serta dapat memberikan inovasi baru pada perusahaan.

7. Tahap Kedewasaan Pengganti

Tahap ini dimulai dua atau tiga tahun setelah pengganti tersebut mendapat jabatan. narasumber-2 terpilih menjadi manajer *purchasing* sebab dianggap memiliki kapabilitas dan kemampuan yang dapat dipertanggungjawabkan. Hal ini dapat dilakukan setelah melewati berbagai tahapan, mulai dari pra-bisnis hingga penyelenggaraan pengembangan penerus ini, sehingga penerus benar-benar sadar dan penuh perhatian dalam menjalankan kewajibannya dan menjadi manajer utama *Purchasing*.

Carrer Planning pada PT. Angkasa Engineers Indonesia

Dapat diketahui bahwa PT. Angkasa Engineers Indonesia sedang membutuhkan seseorang yang akan menggantikan pada posisi *Purchasing Manager*. Untuk itu perusahaan memiliki kriteria dan ketentuan kepada kandidat yang akan menempati posisi tersebut seperti: Pendidikan minimal S1 Akutansi/Ekonomi, telah bekerja di perusahaan selama lebih dari 5 tahun, berpengalaman di bidangnya, sesuai dengan syarat dan ketentuan yang berlaku.

Posisi *Purchasing Manager* juga memiliki penilaian tugas dan tanggung jawab secara *managerial competency* dan *functional competency*. Adapun penilaian *managerial competency* dilihat dari *leadership, communication skills, achievement, problem solving*. Sedangkan untuk penilaian secara *functional competency* dapat dilihat dari *knowledge of general busines practices, ability to analyze data, purchasing organizational skills, negotiation and networking skills*.

Berdasarkan data perusahaan mengenai karyawan masing-masing dapat diuraikan sebagai berikut:

Tabel 1. Jumlah Karyawan Per Bagian Divisi PT. Angkasa Engineers Indonesia

No.	Nama Divisi	Jumlah Karyawan
1.	<i>Finance Manager</i>	70
2.	<i>General Affair</i>	62
3.	<i>Purchasing Manager</i>	57
4.	<i>Project Manager</i>	58
5.	<i>QA/QC Manager</i>	55
6.	<i>Lead Safety Officer</i>	43
7.	<i>Font Desk Agent Manager</i>	48
8.	<i>Material Departement Manager</i>	32
9.	<i>Administration Departement Manager</i>	35
	Total	460

Dapat diketahui bahwa jumlah karyawan yang paling banyak ialah menempati posisi bagian *Finance Manager*.

Tabel 2. Karakteristik Berdasarkan Status Pendidikan PT. Angkasa Engineers Indonesia

Status Pendidikan	Jumlah
Sarjana	136
D4	100
D3	46
SLTA	178
Total	460

Dari tabel 2 diatas dapat dilihat, mayoritas pendidikan pekerja adalah SLTA yang berjumlah 178 orang. Untuk masa kerja pekerja dapat dilihat pada tabel dibawah ini

Tabel 3. Karakteristik Berdasarkan Masa Kerja PT. Angkasa Engineers Indonesia

Masa Kerja	Jumlah
Kurang dari 5 tahun	135
6-10 Tahun	184
10-15 Tahun	83
Lebih dari 15 Tahun	58
Total	460

Dari tabel 3 diatas dapat dilihat mayoritas pekerja adalah bermasa kerja selama 6-10 tahun yaitu berjumlah 184 orang.

Ketiga tabel tersebut merupakan data keseluruhan karyawan pada PT. Angkasa Engineers Indonesia yang nantinya perusahaan akan melakukan seleksi terhadap calon kandidat sesuai dengan syarat dan ketentuan yang berlaku. Serta perusahaan melakukan proses pengembangan karir kepada karyawan seperti penjelasan yang telah dibahas sebelumnya.

Tabel 4. Data Karyawan yang Mengikuti Seleksi Posisi *Purchasing Manager*

Mengikuti Tes Pemilihan Posisi <i>Purchasing Manager</i>		
No	Bagian	Jumlah
1	<i>Finance Manager</i>	14
2	<i>Staff Purchasing</i>	7
3	<i>Project Manager</i>	3
4	<i>QA/QC Manager</i>	3
5	<i>Administration Departement Manager</i>	4
6	<i>Material Departement Manager</i>	2
Total		33

Pada Tabel 4 diketahui bahwa jumlah calon kandidat yang mengikuti tes seleksi untuk menempati posisi *Purchasing Manager* sebanyak 33 orang.

Berikut ditampilkan data calon kandidat yang akan menempati posisi *Purchasing Manager*.

Tabel 5. Calon Kandidat Posisi *Accounting Excecutive*

Accounting Excecutive (Hendra)					
Managerial Competency	Act	Req	Functional Competency	Act	Req
Leadership	3	3	Knowledge of General Busines Practices	3	3
Communication Skills	3	4	Ability to Analyze Data	3	4
Achievement Orientation	3	3	Accounting Organizational Skills	3	3
Problem Solving	3	4	Negotiation and Networking Skills	3	3
Data					
S2 Accounting 28 Years Old Been Working for 8 Years Have an International Certificate					

Tabel 6. Calon Kandidat pada Posisi *Staff Legal Document*

Staff Legal Document (Jenny)					
Managerial Competency	Act	Req	Functional Competency	Act	Req
Leadership	3	2	Knowledge of General Busines Practices	3	3

Communication Skills	3	3	Ability to Analyze Data	3	3
Achievement Orientation	3	3	Accounting Organizational Skills	3	3
Problem Solving	3	3	Negotiation and Networking Skills	3	2
Data					
S1 Accounting 30 Years Old Been Working for 5 Years					

Tabel 7. Calon Kandidat pada Posisi Supervisor Staff Store

Supervisor Staff Store (Sinta)					
Managerial Competency	Act	Req	Functional Competency	Act	Req
Leadership	3	3	Knowledge of General Busines Practices	3	3
Communication Skills	3	2	Ability to Analyze Data	3	3
Achievement Orientation	3	3	Accounting Organizational Skills	3	3
Problem Solving	3	3	Negotiation and Networking Skills	3	3
Data					
S1 Management 26 Years Old Been Working for 5 Years Have an International Certificate					

Pada ketiga tabel diatas dapat diketahui merupakan calon kandidat karyawan dari berbagai puluhan karyawan yang mengikuti seleksi ilmu pengetahuan dan keterampilan yang disajikan oleh perusahaan, didapatkan 3 calon kandidat terbesar yang memenuhi seleksi secara ilmu pengetahuan. Pada tabel diatas disajikan data mengenai penilaian kerja, pendidikan, usia calon, dan pengalaman kerja di perusahaan. Dari data-data tersebut dapat diketahui bahwa yang memenuhi syarat dan ketentuan yang sesuai dengan posisi Purchasing Manager ialah ditempati oleh Hendra sebagai *Staff Accounting Executive*.

KESIMPULAN

Succession planning menciptakan paradigma baru untuk informasi, menumbuhkan loyalitas di antara karyawan, dan meningkatkan moral karyawan sebagai bagian dari strategi keterlibatan karyawan.

Pelaksanaan perencanaan dan pengembangan karir, diantaranya: 1) Klasifikasi Jabatan (Penggolongan jabatan sesuai dengan grade) 2) Promosi Jabatan (Prosedur & Persyaratan) 3) Mutasi dan Rotasi Karyawan (Prosedur) 4) Jalur Karir (Sesuai dengan masa jabatan) 5) Penetapan Jabatan Baru.

Dapat diketahui bahwa PT. Angkasa Engineers Indonesia untuk menempati posisi

Purchasing Manager harus memiliki kriteria dan ketentuan seperti: Pendidikan minimal S1 Akutansi/Ekonomi, Telah bekerja di perusahaan selama lebih dari 5 tahun, Berpengalaman di bidangnya, Sesuai dengan syarat dan ketentuan yang berlaku.

Posisi *Purchasing Manager* juga memiliki penilaian tugas dan tanggung jawab secara *managerial competency* dan *functional competency*. Adapun penilaian *managerial competency* dilihat dari:

1. *Leadership*
2. *Communication skills*
3. *Achievement orientation*
4. *Problem solving*

Sedangkan untuk penilaian secara *functional competency* dapat dilihat dari

1. *Knowledge of general busines practices*
2. *Ability to analyze data*
3. *Purchasing organizational skills*
4. *Negotiation and networking skills*

Penulis telah melakukan analisis data mengenai seleksi calon kandidat. dapat diketahui ada beberapa bagian calon kandidat karyawan dari berbagai puluhan karyawan yang mengikuti seleksi ilmu pengetahuan dan keterampilan yang disajikan oleh perusahaan, didapatkan 3 calon kandidat terbesar yang memenuhi seleksi secara ilmu pengetahuan. Pada tabel diatas disajikan data mengenai penilaian kerja, pendidikan, usia calon, dan pengalaman kerja di perusahaan. Dari data-data tersebut dapat diketahui bahwa yang memenuhi syarat dan ketentuan yang sesuai dengan posisi *Purchasing Manager* ialah ditempati oleh Hendra sebagai *Staff Accounting Executive*.

DAFTAR REFERENSI

- Angliawati, R. Y., & Maulyan, F. F. (2020). Peran talent management dalam pembangunan SDM yang unggul. *Jurnal Sain Manajemen*, 2(2), 28–40.
- Komara, I. B. (2016). Hubungan antara Kepercayaan Diri dengan Prestasi Belajar dan Perencanaan Karir Siswa SMP. *PSIKOPEDAGOGIA Jurnal Bimbingan Dan Konseling*, 5(1), 33. <https://doi.org/10.12928/psikopedagogia.v5i1.4474>
- Kurniasih, C., & Bhakti, C. P. (2021). Modul Digital Career Planning sebagai Alternatif Media Perencanaan Karir Siswa SMA Kelas X. *Prosiding Seminar Nasional Bimbingan ...*, 2017, 248–257.
- Lily, F., & Praptiningsih, M. (2014). Perancangan Model Sukses yang Efektif pada Perusahaan Keluarga PT. ABC. *Agora*, 2(2), 1–10.
- Linda Mora Siregar, & Ari Ryansa. (2018). Perencanaan Dan Pengembangan Karir Pada Pt. X. *Psychopedia Jurnal Psikologi Universitas Buana Perjuangan Karawang*, 3(1), 1–11. <https://doi.org/10.36805/psikologi.v3i1.705>
- Peng, H., & Shih, Y. (2022). Efficacy of Flipping the College Career Planning Course -- A Finance Career Planning Course. *International Journal of Psychological Studies*, 14(1), 60. <https://doi.org/10.5539/ijps.v14n1p60>
- Saefurrohman, E., Mahathir, M. D., Gabriel, M., & Indriati, P. (2018). Analisis Perbandingan Workforce Management Dalam Lingkup Integrated Talent Management Pada Badan Usaha Milik Negara. *Academia.Edu*.
- Valls, V., González-Romá, V., Hernández, A., & Rocabert, E. (2020). Proactive personality and early employment outcomes: The mediating role of career planning and the moderator role of core self-evaluations. *Journal of Vocational Behavior*, 119, 103424.

<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2020.103424>

Witel, Rizal, M., Mubian, M., & Munajat, N. (2019). Analisis Perencanaan Karier Individual Pada Generasi Millennials (Studi Pada Pt . *Eduma*, 1(1), 1–8.
<http://www.journal.unpas.ac.id/index.php/businesspreneur/article/view/1477/76>