

THE PRACTICE OF SUCCESSION PLANNING

Dharma Syahputra, GPHR





Dharma Syahputra, GPHR

Chief Human Capital Officer
PT Kimia Farma, Tbk

Education & Professional Development

Global Professional in Human Resource®, HRCI® accredited by the NCCA, USA, 2021
Advanced HR Executive Program, Michigan Ross School of Business, 2018
S2 Master of Management in Human Resource Management, UGM, 2004
S1 Industrial Engineering, STT Telkom, 1996

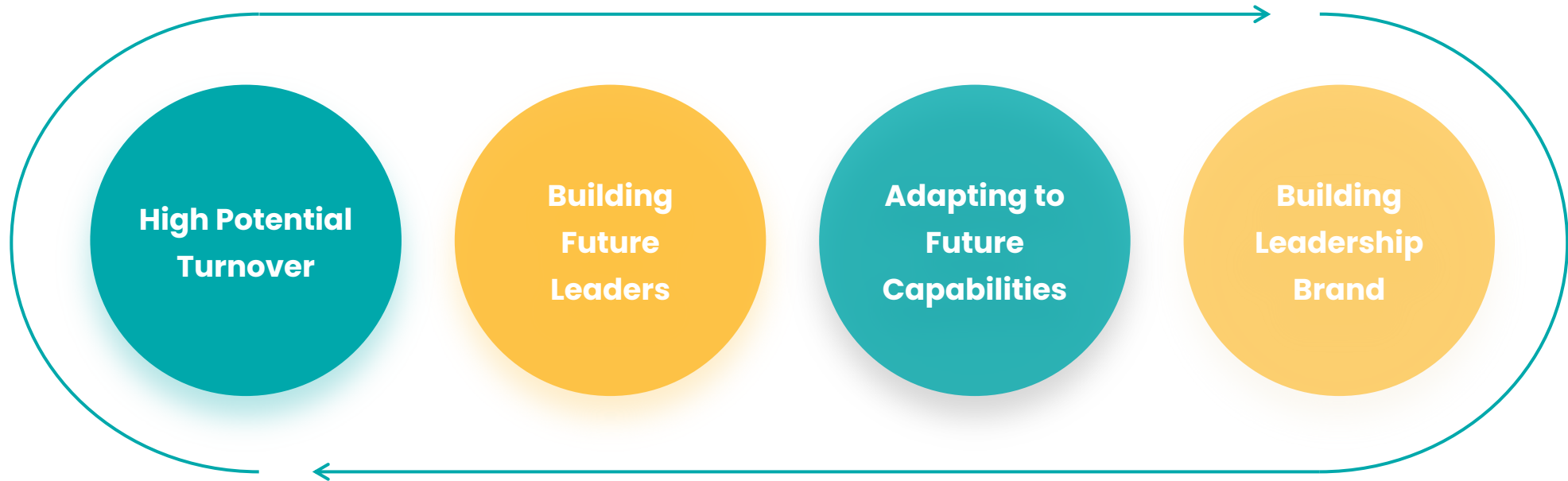
Working Experience

Director of Human Resource, PT Kimia Farma, Tbk, 2019-present
Commissioner, PT Sinkona Indonesia Lestari, 2019-present
VP Human Capital Strategic Management, PT TELKOM Indonesia Tbk, 2018-2019
Commissioner, PT Sarana Insan Palapa (TELKOMedika), 2017-2019
VP Human Capital Development, PT TELKOM Indonesia Tbk, 2016-2018
VP Human Capital Strategic Management, TELKOMSEL, 2012 – 2016
VP Human Resource, PT Graha Sarana Duta, 2010-2012

Professional Service

Secretary General of Forum Human Capital Indonesia (FHCI), 2021-2024
Chairman to Project Management Office (PMO) Magenta BUMN, 2022-2023
Chairman to Organizing Committee Rekrutmen Bersama BUMN, 2022
Chairman to BUMN New Normal Taskforce, 2020-2021

Why Succession Planning is Important



SUCCESSION PLANNING

Succession Management dilakukan untuk memastikan *talent readiness* dari setiap posisi kunci



Identifikasi Key Position

Identifikasi *posisi kunci*.



Kriteria penetapan Key Position :

1. Specialized/expertise
2. Urgency
3. Impact to Business Operations
4. Rare in market



Identifikasi Suksesor

Identifikasi Talent di setiap *posisi kunci*.



Setiap pejabat diminta untuk dapat menyampaikan **usulan 3 nama** suksesor pada setiap **posisi kunci**

Suksesor dapat dipilih dengan mempertimbangkan:

1. Potensi / Kompetensi yang dimiliki
2. Kinerja yang diberikan
3. Kesesuaian karakter yang dibutuhkan.



Mapping Talent Readiness

Kalibrasi Readiness Talent dilakukan secara berkala setiap tahun.



- Mendefinisikan **Success Profile** dari setiap posisi kunci.
- Melakukan **review document** dari setiap suksesor yang diusulkan.
- Menentukan **kategori suksesor** dalam 3 kelompok : *Ready Now*, *Ready with Development within 1 or 2 years*, dan *Not Ready Now*.
- Membuat **perencanaan development** untuk setiap suksesor BoD BUMN



Deliverable

Direksi menetapkan List Talent Readiness berdasarkan Job Family.



List Talent Readiness Key Position/*Job Family* :



TALENT ISSUES IS BUSINESS ISSUES

Leadership & ownership from the top is critical to the success of Succession Management

Komite Talent

STEERING COMMITTEE :		BoD PT Kimia Farma Tbk
Level Jabatan Pegawai	Komite Talent	
	Holding	Subsidiaries
GM & Direktur Anak Perusahaan	Direksi Holding	
Manager	Direktur Bidang, Direktur yang membawahi HC, GM Direktorat Bidang	Direksi Anak Perusahaan
Asman, Spv, Staff dalam suatu Divisi/ Unit Bisnis/Unit Kerja	GM Bidang, GM yang membawahi HC, Manager Bidang	Direktur Bidang, Direktur yang membawahi HC, Manager Bidang

Peran & Fungsi Komite Talent :



KOMITE KALIBRASI KALIBRASI PERFORMANCE

- Melakukan verifikasi pencapaian KPI dan Core Value AKHLAK.
- Menetapkan Nilai Kinerja setiap Unit Kerja dan atau Individu.**



KOMITE TALENT TALENT REVIEW

- Melakukan verifikasi pemenuhan kompetensi meliputi aspek : Knowledge, Leadership, Track Record/Exposure dan Personal Attribute.
- Menetapkan status talent** setiap pegawai.



KOMITE SUKSESI SUCCESSION PLANNING

- Melakukan verifikasi dan **menetapkan 3 Kandidat suksesor** pada setiap jabatan kunci.
- Menyiapkan rencana pengembangan bagi suksesor

MANAGING EXECUTIVE TALENT AT BUMN

BUMN telah mengembangkan sistem manajemen suksesi yang lebih inklusif bersumber dari talent KBUMN, BUMN, dan Profesional yang dipilih berdasarkan kebutuhan dari BUMN berdasarkan kelas dan industri melalui pola nominasi yang berjenjang oleh Komite Talent.

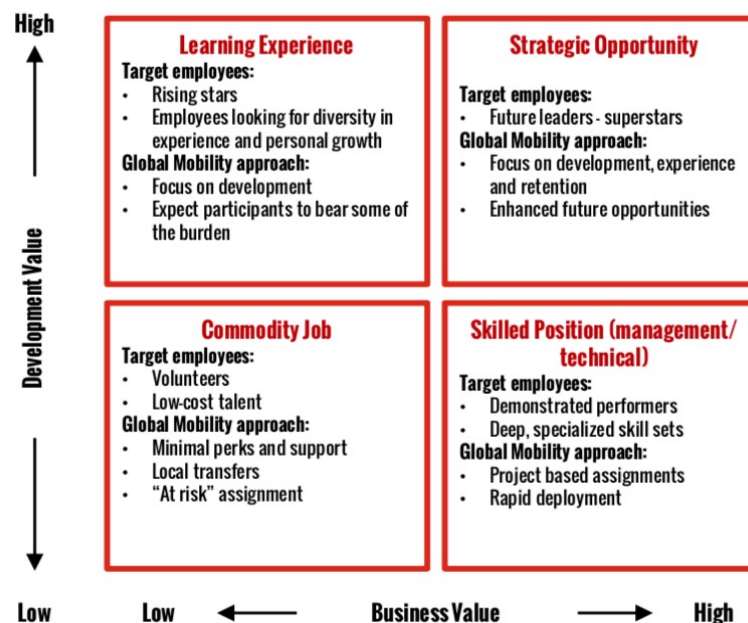


TALENT DEVELOPMENT

Pengembangan berkelanjutan dengan penerapan skema 70:20:10



Talent Mobility



Career Band

Supervisory/Management (M)				
M1	M2	M3	M4	M5
Supervisor	Manager	Sr. Manager	Group Mgr.	Sr. Group Mgr.

Business Support (U)			
U1	U2	U3	U4
Entry	Interm.	Senior	Lead/Advanced

Professional (P)					
P1	P2	P3	P4	P5	P6
Entry	Interm.	Career	Specialist	Master	Renowned Expert

Customer/Client Management and Sales (S)					
S1	S2	S3	S4	S5	S6
Entry	Interm.	Career	Expert	Sr. Expert	Elite Expert

TALENT MOBILITY AT BUMN

Appointment [Penetapan]

- Penugasan untuk menduduki jabatan **Direktur** di AP/Afiliasi BUMN
- Masa penugasan sesuai ketentuan berlaku



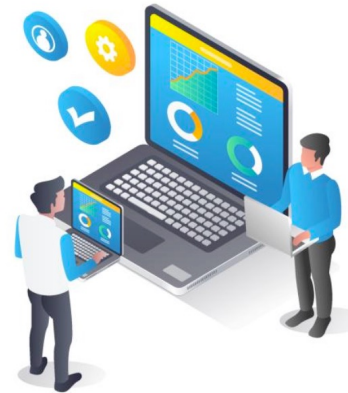
Secondment [Detasering]

- Penugasan untuk menduduki jabatan **teknis** (*project based*)
- Masa penugasan minimal 6 bulan dan maksimal 1 tahun



Assignment [Penugasan]

- Penugasan untuk menduduki jabatan **strategis** maksimal BoD-1 BUMN dan AP/Afiliasi BUMN
- Masa penugasan minimal 1 tahun dan maksimal 3 tahun



Transfer [Perpindahan]

- **Pemindahan permanen** ke *Host Company* dengan adanya keputusan hubungan kerja dari *Home Company*
- Dapat didahului dengan bentuk penugasan secara *Assignment* atau *Secondment*, dan disetujui oleh *Host Company*, *Home Company*, dan Pegawai yang bersangkutan

KEY SUCCESS FACTORS

Leadership & Governance

- Process Ownership
- Talent Ownership

Change Management

- Leadership Commitment
- Instill TM mindset, understanding & consequences
- System & policies
- KPI

Integration & Sustainability

- Supporting Mechanism (position value & remuneration)
- Talent hoarding issue
- Talent capacity scoring
- Integration with other HC system

**The biggest mistake in succession
planning is the failure to plan at all**

THANK YOU