



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

PROSEDUR *MONITORING* DAN EVALUASI KINERJA ANAK PERUSAHAAN DI PT HUTAMA KARYA INFRASTRUKTUR



NAIA LAKUTA LORENZ

NIM: 2305311072

**POLITEKNIK
NEGERI
TUGAS AKHIR
JAKARTA**

Diajukan untuk memenuhi persyaratan D3 Politeknik Negeri Jakarta

**PROGRAM STUDI D3 ADMINISTRASI BISNIS
JURUSAN ADMINISTRASI NIAGA
POLITEKNIK NEGERI JAKARTA
2026**



LEMBAR PERSETUJUAN

Nama : Naia Lakuta Lorenz
NIM : 2305311072
Program Studi : D3 Administrasi Bisnis
Judul Laporan Tugas Akhir : Prosedur *Monitoring* dan Evaluasi Kinerja
Anak Perusahaan di PT Hutama Karya
Infrastruktur

Depok, 9 Juli 2026

Kepala Program Studi

Dosen Pembimbing Tugas Akhir

Risya Zahrotul Firdaus, M.Si.

NIP 198609082020122006

Fachri Aditya, M.M.

NIP 199102062022031005

Mengetahui,
Ketua Jurusan Administrasi Niaga



Dr. Wahyudi Utomo, S.Sos., M.Si.

NIP198007112015041001



LEMBAR PENGESAHAN

Nama : Naia Lakuta Lorenz
NIM : 2305311072
Program Studi : D3 Administrasi Bisnis
Judul Laporan Tugas Akhir : Prosedur *Monitoring* dan Evaluasi Kinerja
Anak Perusahaan di PT Utama Karya
Infrastruktur

Telah berhasil dipertahankan di hadapan tim penguji dan diterima sebagai bagian dari persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Ahli Madya (A.Md.) pada program studi D3 Administrasi Bisnis, Jurusan Administrasi Niaga, Politeknik Negeri Jakarta, pada:

Hari : Rabu
Tanggal : 1 Juli 2026
Waktu : 14.15 – 15.15 WIB

**POLITEKNIK
NEGERI
JAKARTA**

TIM PENGUJI

Ketua Sidang : Fachri Aditya, M.M.
NIP : 199102062022031005 (.....)
Penguji 1 : Taufik Akbar, M.S.M.
NIP : 198409132018031001 (.....)
Penguji 2 : Nuria Puspitasari, S.E., M.Ec.Dev.
NIP : 197305112024212001 (.....)



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

KATA PENGANTAR

Puji Syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas segala rahmat, karunia, kekuatan dan petunjuk-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir yang berjudul “Prosedur *Monitoring* dan Evaluasi Kinerja Anak Perusahaan di PT Utama Karya Infrastruktur” dengan baik dan tepat waktu. Tugas akhir ini disusun sebagai bentuk pertanggungjawaban akademik sekaligus sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan pada Program Studi D3 Administrasi Bisnis, Politeknik Negeri Jakarta. Penyusunan Tugas Akhir ini bertujuan untuk menguraikan prosedur *monitoring* dan evaluasi kinerja anak perusahaan di PT Utama Karya Infrastruktur dalam mendukung kegiatan *monitoring*, evaluasi, koordinasi dan tindak lanjut atas pencapaian kinerja anak perusahaan. Penulis menyadari dalam proses penyusunan Tugas Akhir ini tidak dapat terselesaikan dengan baik tanpa adanya bimbingan, bantuan, dukungan serta doa dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Dr. Syamsurizal, S.E., M.M., selaku Direktur Politeknik Negeri Jakarta, yang telah menyediakan lingkungan akademik yang mendukung selama penulis menempuh pendidikan.
2. Dr. Wahyudi Utomo, S.Sos, M.Si., selaku Ketua Jurusan Administrasi Niaga, yang telah memberikan dukungan akademik dan administratif dalam menunjang kelancaran proses perkuliahan penulis.
3. Risyah Zahrotul Firdaus, M.Si., selaku Kepala Program Studi D3 Administrasi Bisnis, yang telah memberikan arahan dan dukungan akademik kepada penulis selama masa perkuliahan.
4. Fachri Aditya, M.M., selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan, arahan, serta masukan berharga kepada penulis dalam penyusunan dan penyempurnaan Tugas Akhir ini.
5. Bapak Aria Ramandhika Kurniawan, Ibu Firda Camalia, dan Bapak Yosendrick Haris D.P, selaku mentor dan narasumber pada Departemen Perencanaan Strategis PT Utama Karya Infrastruktur yang telah memberikan bimbingan dan ilmu kepada penulis selama pelaksanaan magang serta penyusunan Tugas Akhir.



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

6. Ayahanda Hasiswanto dan Ibunda Neil Fita Daniel, serta Nindya Vinya Lorenz dan Nadia Velissa Lorenz selaku kakak dan adik penulis, yang senantiasa memberikan doa, kasih sayang, motivasi, dan dukungan yang menjadi sumber kekuatan bagi penulis dalam menyelesaikan Tugas Akhir.
7. Debrina Putri Riandhani, Ardita Indah Cahyani, M. Harits Putra Indrawan dan Achmad Syauqi Fauzan selaku sahabat seperjuangan penulis sejak awal masa perkuliahan yang telah memberikan dukungan, semangat, serta kebersamaan dalam setiap proses yang dilalui.
8. Teman-teman Administrasi Bisnis angkatan 2023, khususnya kelas AB 6C, yang telah menjadi bagian dari perjalanan perkuliahan penulis serta memberikan dukungan, semangat, kebersamaan, dan pengalaman berharga selama menempuh pendidikan di Politeknik Negeri Jakarta.
9. Shandina, Jihan, Nayla, Audy, Naswa, Haya, Devy dan Putri selaku sahabat penulis sejak bangku sekolah, yang selalu membersamai dan memberikan doa serta dukungan sehingga penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir ini.
10. Seluruh pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu, yang telah memberikan bantuan, dukungan, serta doa dalam proses penyusunan Tugas Akhir ini.

Penulis menyadari bahwa Tugas Akhir ini masih memiliki keterbatasan dan kekurangan. Oleh karena itu, penulis mengharapkan saran dan masukan yang membangun guna perbaikan di masa yang akan datang. Penulis berharap Tugas Akhir ini dapat memberikan manfaat bagi pihak yang membacanya.

Depok, 20 Juni 2026

Naia Lakuta Lorenz



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN.....	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR GAMBAR	vii
DAFTAR TABEL.....	viii
DAFTAR LAMPIRAN.....	ix
BAB I PENDAHULUAN	1
1.2 Rumusan Masalah	3
1.3 Tujuan Penulisan.....	3
1.4 Manfaat Penulisan.....	4
1.5 Metode Pengumpulan Data.....	4
BAB II LANDASAN TEORI	7
2.1 Administrasi	7
2.1.1 Pengertian Administrasi	7
2.1.2 Pengertian Prosedur	7
2.1.3 Tujuan Prosedur	8
2.2 <i>Monitoring</i> dan Evaluasi Kinerja	9
2.2.1 Pengertian <i>Monitoring</i> Kinerja	9
2.2.2 Pengertian Evaluasi Kinerja.....	9
2.2.3 Tahapan <i>Monitoring</i> dan Evaluasi Kinerja	10
2.3 Dokumen Anak Perusahaan	11
2.3.1 Anak Perusahaan.....	11
2.3.2 <i>Special Purpose Vehicle</i> (SPV).....	12
2.3.3 <i>Good Subsidiary Governance</i> (GSG).....	13
2.3.4 Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP)	13
2.3.5 Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP).....	14
BAB III GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN	16
3.1 Sejarah PT Utama Karya Infrastruktur	16
3.2 Logo dan Visi Misi PT Utama Karya Infrastruktur	18
3.2.1 Logo PT Utama Karya Infrastruktur	18
3.2.2 Visi dan Misi PT Utama Karya Infrastruktur.....	19
3.3 Struktur Organisasi, Tugas dan Wewenang PT Utama Karya Infrastruktur	20
3.3.1 Struktur Organisasi PT Utama Karya Infrastruktur	20
3.3.2 Struktur Organisasi Departemen Perencanaan Strategis PT Utama Karya Infrastruktur.....	22



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

3.4 Aktivitas Perusahaan.....	24
BAB IV PEMBAHASAN.....	28
4.1 Prosedur <i>Monitoring</i> dan Evaluasi Kinerja Anak Perusahaan yang Berjalan di PT Utama Karya Infrastruktur	28
4.1.1 Pihak yang Terlibat dalam <i>Monitoring</i> dan Evaluasi Kinerja Anak Perusahaan.....	28
4.1.2 Dokumen yang Digunakan dalam <i>Monitoring</i> dan Evaluasi Kinerja Anak Perusahaan.....	30
4.1.3 Tahapan Prosedur <i>Monitoring</i> dan Evaluasi Kinerja Anak Perusahaan yang Berjalan	36
4.2 Kendala dalam Pelaksanaan <i>Monitoring</i> dan Evaluasi Kinerja Anak Perusahaan di PT Utama Karya Infrastruktur.....	44
4.3 Solusi dalam Mengatasi Kendala Pelaksanaan <i>Monitoring</i> dan Evaluasi Kinerja Anak Perusahaan.....	46
BAB V PENUTUP.....	49
5.1 Kesimpulan	49
5.2 Saran.....	50
DAFTAR PUSTAKA	51
LAMPIRAN.....	54

POLITEKNIK
NEGERI
JAKARTA



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Denah Lokasi Kantor PT Utama Karya Infrastruktur	18
Gambar 3.2 Logo PT Utama Karya Infrastruktur	18
Gambar 3.3 Struktur Organisasi PT Utama Karya Infrastruktur	20
Gambar 3.4 Struktur Organisasi Dept. Perencanaan Strategis PT HKI	22
Gambar 4.1 Prosedur Pengelolaan RJPP PT HKI	31
Gambar 4.2 Prosedur Pengelolaan RKAP PT HKI	32
Gambar 4.3 Pedoman Tata Kelola Anak Perusahaan yang Baik PT HKI	33
Gambar 4.4 Risalah RaMonev Anak Perusahaan PT HKI	35
Gambar 4.5 Prosedur <i>Monitoring</i> dan Evaluasi Kinerja Anak Perusahaan	39





Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Proyek Konstruksi Jalan dan Jembatan PT HKI.....	25
Tabel 3.2 Proyek Konstruksi <i>Rest Area</i> PT HKI	26
Tabel 3.3 Proyek Konstruksi Infrastruktur Lainnya PT HKI.....	26
Tabel 3.4 Portofolio Investasi PT HKI	27





Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Izin Pengambilan Data	54
Lampiran 2 Lembar Konsultasi Bimbingan Tugas Akhir.....	55
Lampiran 3 Lembar Persetujuan Ujian Tugas Akhir	56
Lampiran 4 Lembar/ <i>Checklist</i> Observasi.....	57
Lampiran 5 Pedoman Wawancara	58
Lampiran 6 Lembar/ <i>Checklist</i> Hasil Observasi	60
Lampiran 7 Hasil Wawancara.....	63
Lampiran 8 Dokumentasi.....	82
Lampiran 9 Hasil Uji Turnitin.....	83





Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dinamika dunia usaha dan industri yang semakin kompetitif mendorong perusahaan untuk terus mengembangkan strategis bisnis sebagai upaya meningkatkan kinerja serta memperkuat daya saing perusahaan. Salah satu bentuk pengembangan bisnis yang dapat dilakukan adalah melalui pembentukan atau kepemilikan anak perusahaan yang bergerak pada bidang usaha tertentu sesuai dengan strategi dan kebutuhan perusahaan. Keberadaan anak perusahaan memungkinkan perusahaan induk untuk memperluas cakupan usahanya sekaligus mendukung pencapaian target dan tujuan perusahaan secara lebih optimal.

Anak perusahaan memiliki peran penting dalam mendukung pencapaian target perusahaan induk melalui pelaksanaan kegiatan usahanya. Oleh karena itu, perusahaan induk perlu memastikan bahwa program kerja dan pencapaian kinerja anak perusahaan berjalan sesuai dengan arah strategis perusahaan. Pentingnya pengawasan terhadap anak perusahaan juga sejalan dengan Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-2/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, yang memuat ketentuan mengenai tata kelola BUMN, termasuk tata kelola terintegrasi pada anak perusahaan BUMN (Kementerian BUMN, 2023).

Kegiatan *monitoring* dan evaluasi menjadi upaya yang dapat dilakukan perusahaan induk untuk mengetahui perkembangan kinerja anak perusahaan. *Monitoring* dilakukan untuk memantau pelaksanaan kegiatan dan pencapaian kinerja secara berkala, sedangkan evaluasi dilakukan untuk menilai hasil yang telah dicapai serta mengetahui dan mengatasi kendala yang terjadi dalam proses pelaksanaan kegiatan. Melalui kegiatan *monitoring* dan evaluasi, perusahaan dapat memperoleh informasi mengenai kondisi kinerja anak perusahaan secara lebih terukur, sehingga informasi tersebut dapat digunakan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan dan penyusunan tindak lanjut. Pelaksanaan *monitoring* dan evaluasi anak perusahaan memerlukan prosedur yang jelas dan sistematis. Prosedur tersebut menjadi pedoman agar proses pengumpulan data dan laporan, penyusunan



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

isu strategis, pelaksanaan rapat *monitoring* dan evaluasi, penyusunan risalah rapat, koordinasi dengan pihak terkait, serta tindak lanjut hasil evaluasi dapat dilaksanakan secara terarah dan konsisten.

PT Utama Karya Infrastruktur (HKI) merupakan anak usaha PT Utama Karya (Persero) yang bergerak di bidang jasa konstruksi, khususnya jalan dan jembatan. Sejak berdiri pada tahun 2015, PT HKI memiliki peran dalam mendukung pembangunan infrastruktur, terutama pada proyek Jalan Tol Trans Sumatera (PT Utama Karya Infrastruktur, 2024). Dalam mendukung kegiatan usahanya, PT HKI memiliki beberapa anak perusahaan, yaitu PT Petronesia Benimel, PT Bhirawa Steel, dan PT Semen Indogreen Sentosa. Ketiga entitas tersebut berada di bawah pengendalian PT HKI dan berperan dalam mendukung pencapaian target serta pengembangan bisnis perusahaan. Oleh karena itu, PT HKI melaksanakan kegiatan *monitoring* dan evaluasi kinerja anak perusahaan secara berkala untuk memastikan pelaksanaan program kerja dan pencapaian target anak perusahaan berjalan sesuai dengan arah strategis perusahaan.

Pelaksanaan *monitoring* dan evaluasi tersebut dilakukan melalui proses pengumpulan laporan kinerja anak perusahaan, penelaahan laporan, penyusunan isu strategis, pelaksanaan Rapat *Monitoring* dan Evaluasi (RaMonev) anak perusahaan yang dilaksanakan secara berkala setiap bulan, penyusunan risalah rapat, pembahasan tindak lanjut, serta koordinasi dengan pihak anak perusahaan terkait pencapaian target perusahaan. Dalam pelaksanaannya, proses *monitoring* dan evaluasi mengacu pada prinsip tata kelola anak perusahaan atau *Good Subsidiary Governance* (GSG) serta dokumen perencanaan perusahaan, seperti Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP) dan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP).

PT HKI telah memiliki prosedur *monitoring* dan evaluasi kinerja anak perusahaan. Namun, prosedur tersebut masih menggunakan versi sebelumnya sehingga diperlukan penyusunan prosedur yang diperbarui agar lebih sesuai dengan kebutuhan pelaksanaan *monitoring* dan evaluasi saat ini. Penyusunan prosedur tersebut diperlukan untuk memperjelas alur kerja, pihak yang terlibat, dokumen yang digunakan, serta tahapan pelaksanaan *monitoring* dan evaluasi kinerja anak perusahaan. Dengan adanya prosedur yang diperbarui, kegiatan *monitoring* dan



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

evaluasi diharapkan dapat dilaksanakan secara lebih terarah, konsisten, dan terdokumentasi.

Berdasarkan latar belakang tersebut serta pengalaman penulis selama melaksanakan kegiatan magang pada Departemen Perencanaan Strategis PT HKI, penulis tertarik untuk membahas lebih lanjut mengenai penyusunan prosedur *monitoring* dan evaluasi kinerja anak perusahaan yang diterapkan pada PT HKI. Oleh karena itu, penulis memilih judul Tugas Akhir “Prosedur *Monitoring* dan Evaluasi Kinerja Anak Perusahaan di PT Utama Karya Infrastruktur”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, rumusan masalah dalam Tugas Akhir ini dirumuskan sebagai berikut:

- a. Bagaimana prosedur *monitoring* dan evaluasi kinerja anak perusahaan yang berjalan di Departemen Perencanaan Strategis PT Utama Karya Infrastruktur?
- b. Apa saja kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan *monitoring* dan evaluasi kinerja anak perusahaan di PT Utama Karya Infrastruktur?
- c. Bagaimana solusi yang dilakukan untuk mengatasi kendala dalam pelaksanaan *monitoring* dan evaluasi kinerja anak perusahaan di PT Utama Karya Infrastruktur?

1.3 Tujuan Penulisan

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan, tujuan penulisan dalam Tugas Akhir ini dirumuskan sebagai berikut:

- a. Menjelaskan prosedur *monitoring* dan evaluasi kinerja anak perusahaan yang berjalan di Departemen Perencanaan Strategis PT Utama Karya Infrastruktur.
- b. Menjelaskan kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan *monitoring* dan evaluasi kinerja anak perusahaan di PT Utama Karya Infrastruktur.
- c. Menjelaskan solusi yang dilakukan PT Utama Karya Infrastruktur dalam mengatasi kendala pelaksanaan *monitoring* dan evaluasi kinerja anak perusahaan.



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

1.4 Manfaat Penulisan

Diharapkan penulisan Tugas Akhir ini dapat memberikan manfaat bagi:

a. Penulis

Penulisan Tugas Akhir ini diharapkan dapat menambah wawasan, pengetahuan, dan pengalaman penulis mengenai prosedur *monitoring* dan evaluasi kinerja anak perusahaan di PT Utama Karya Infrastruktur, serta menjadi sarana dalam menerapkan ilmu yang telah diperoleh selama perkuliahan ke dalam dunia kerja.

b. PT Utama Karya Infrastruktur

Penulisan Tugas Akhir ini diharapkan dapat menjadi bahan informasi dan masukan bagi PT Utama Karya Infrastruktur, khususnya Departemen Perencanaan Strategis, terkait pelaksanaan *monitoring* dan evaluasi kinerja anak perusahaan.

c. Politeknik Negeri Jakarta

Penulisan Tugas Akhir ini diharapkan dapat menjadi tambahan referensi dan bahan pembelajaran bagi mahasiswa Politeknik Negeri Jakarta, khususnya Program Studi Administrasi Bisnis dalam memahami penerapan prosedur *monitoring* dan evaluasi kinerja anak perusahaan di dunia kerja.

d. Ilmu Pengetahuan

Penulisan Tugas Akhir ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan mengenai prosedur *monitoring* dan evaluasi kinerja anak perusahaan, khususnya dalam bidang administrasi bisnis dan pengelolaan perusahaan.

1.5 Metode Pengumpulan Data

Dalam penyusunan Tugas Akhir ini, penulis menggunakan beberapa teknik pengumpulan data untuk memperoleh informasi yang relevan dengan pembahasan mengenai prosedur *monitoring* dan evaluasi kinerja anak perusahaan di PT Utama Karya Infrastruktur. Metode pengumpulan data yang digunakan meliputi observasi, wawancara, dan dokumentasi.



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

a. Observasi

Observasi merupakan teknik pengumpulan data melalui pengamatan langsung terhadap objek penelitian. Observasi digunakan untuk mengamati gejala, aktivitas, atau proses tertentu yang terjadi pada objek penelitian, baik melalui pengamatan verbal maupun nonverbal, sehingga peneliti dapat memperoleh informasi yang sesuai dengan kondisi sebenarnya di lapangan (Junaidi, dkk. 2025:84).

Dalam penyusunan Tugas Akhir ini, observasi dilakukan dengan mengamati secara langsung proses *monitoring* dan evaluasi kinerja anak perusahaan di PT Utama Karya Infrastruktur. Observasi ini dilakukan untuk memperoleh gambaran mengenai alur pelaksanaan kegiatan, pihak yang terlibat, serta dokumen yang digunakan, sehingga dapat mendukung penyusunan prosedur *monitoring* dan evaluasi kinerja anak perusahaan. Daftar/*checklist* observasi dilampirkan pada Lampiran 4.

b. Wawancara

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui proses tanya jawab secara langsung dengan narasumber untuk memperoleh informasi yang relevan sesuai dengan kebutuhan penelitian. Dalam Tugas Akhir ini, penulis menggunakan wawancara terstruktur, yaitu wawancara yang dilakukan dengan menggunakan pedoman wawancara yang berisi arahan serta daftar pertanyaan yang telah disusun secara sistematis, mulai dari pertanyaan sederhana hingga pertanyaan yang lebih kompleks, agar proses wawancara berjalan terarah (Rahmawati, dkk. 2024:137).

Wawancara dilakukan dengan pihak yang terlibat dalam kegiatan *monitoring* dan evaluasi kinerja anak perusahaan, yaitu perwakilan Departemen Perencanaan Strategis yang terdiri dari satu orang *Manager Portfolio Management* dan dua orang *Officer Portfolio Management*. Pemilihan narasumber tersebut didasarkan pada pengetahuan, pengalaman, serta keterlibatan langsung narasumber dalam proses pelaksanaan *monitoring* dan evaluasi kinerja anak perusahaan. Wawancara ini bertujuan untuk memperoleh informasi yang lebih mendalam mengenai tahapan



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

pelaksanaan *monitoring* dan evaluasi, dokumen yang digunakan, pihak yang terlibat, hambatan yang dihadapi, serta koordinasi dan tindak lanjut yang dilakukan dalam proses *monitoring* dan evaluasi kinerja anak perusahaan. Pedoman/daftar pertanyaan wawancara dilampirkan pada Lampiran 5.

c. Dokumentasi

Menurut Rusli, dkk. (2025:576) Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan menelusuri dan mengkaji dokumen historis maupun administratif yang berkaitan dengan objek penelitian. Dokumentasi dapat berupa arsip, catatan, laporan kegiatan, atau dokumen lain yang relevan dengan objek penelitian.

Dalam penyusunan Tugas Akhir ini, dokumentasi dilakukan dengan mengumpulkan dan menelaah dokumen yang berkaitan dengan kegiatan *monitoring* dan evaluasi kinerja anak perusahaan di PT Utama Karya Infrastruktur. Dokumen yang digunakan meliputi RJPP, RKAP, GSG, laporan kinerja anak perusahaan, risalah rapat *monitoring* dan evaluasi, dokumen tindak lanjut, serta dokumen pendukung lain yang relevan. Melalui teknik dokumentasi, penulis memperoleh informasi tertulis yang digunakan sebagai data pendukung dalam memahami alur kegiatan serta menyusun prosedur *monitoring* dan evaluasi kinerja anak perusahaan.

**POLITEKNIK
NEGERI
JAKARTA**



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan mengenai prosedur *monitoring* dan evaluasi kinerja anak perusahaan di PT Utama Karya Infrastruktur, maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut.

- a. Pelaksanaan *monitoring* dan evaluasi kinerja anak perusahaan di PT Utama Karya Infrastruktur dilakukan oleh Departemen Perencanaan Strategis sebagai pihak yang mengoordinasikan kegiatan tersebut. Dalam pelaksanaannya, kegiatan ini melibatkan beberapa pihak, yaitu Departemen Perencanaan Strategis, Direksi PT HKI, Direksi anak perusahaan, serta departemen terkait di lingkungan PT HKI. *Monitoring* dan evaluasi kinerja anak perusahaan juga didukung oleh beberapa dokumen, antara lain RJPP, RKAP, *Good Subsidiary Governance*, RKK, laporan kinerja bulanan, laporan keuangan, laporan risiko, laporan kinerja QHSEE, SSKP, KPI serta risalah rapat. Tahapan *monitoring* dan evaluasi dimulai dari penyampaian laporan kinerja oleh anak perusahaan, penelaahan laporan oleh Departemen Perencanaan Strategis, penyusunan isu strategis, pelaksanaan Rapat *Monitoring* dan Evaluasi, penyusunan risalah rapat, hingga pemantauan tindak lanjut hasil evaluasi. Prosedur *monitoring* dan evaluasi pada dasarnya telah tercantum dalam Prosedur Tata Kelola Anak Perusahaan tahun 2023. Namun, substansi yang mengatur *monitoring* dan evaluasi masih perlu diperbarui agar lebih sesuai dengan kebutuhan pelaksanaan saat ini.
- b. Kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan *monitoring* dan evaluasi kinerja anak perusahaan meliputi komunikasi dan penyamaan prioritas antarpihak, pengaturan jadwal rapat, banyaknya anak perusahaan dan *Special Purpose Vehicle* (SPV) yang perlu dimonitor, keterlambatan penyampaian laporan kinerja, serta banyaknya dokumen dan data yang harus dikumpulkan dan dianalisis.
- c. Solusi yang dilakukan untuk mengatasi kendala tersebut meliputi menjaga komunikasi dan penyamaan prioritas antarpihak, mengatur jadwal rapat



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

secara lebih awal dan terkoordinasi, menetapkan skala prioritas terhadap anak perusahaan dan SPV yang dimonitor, mendorong ketepatan waktu penyampaian laporan kinerja, serta melakukan pembagian tugas dalam pengumpulan dan penelaahan dokumen. Selain itu, diperlukan pembaruan substansi prosedur *monitoring* dan evaluasi kinerja anak perusahaan agar alur kerja, pihak yang bertanggung jawab, dokumen yang digunakan, batas waktu penyampaian data, serta tindak lanjut hasil evaluasi dapat diatur secara lebih jelas, sistematis, dan terdokumentasi.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil pembahasan dan kesimpulan yang telah diuraikan, penulis memberikan saran kepada PT Utama Karya Infrastruktur, khususnya Departemen Perencanaan Strategis, sebagai berikut.

- a. Departemen Perencanaan Strategis dapat mengembangkan serta mensosialisasikan sistem pencatatan atau basis data *monitoring* yang lebih terpusat untuk mendukung penyimpanan dokumen, hasil pembahasan, dan tindak lanjut evaluasi. Sistem pencatatan yang terpusat dapat memudahkan penelusuran data historis, mengurangi risiko dokumen tercecer, serta mendukung penyusunan bahan evaluasi pada periode berikutnya. Dengan demikian, hasil *monitoring* dan evaluasi tidak hanya tersimpan sebagai dokumen rapat, tetapi juga dapat menjadi sumber informasi yang berkelanjutan bagi pengambilan keputusan manajemen.
- b. Departemen Perencanaan Strategis dapat melakukan sosialisasi kepada anak perusahaan mengenai tata cara pengisian dan pengiriman data mentah yang digunakan dalam kegiatan *monitoring* dan evaluasi. Sosialisasi tersebut diperlukan agar data yang disampaikan oleh anak perusahaan sesuai dengan format yang telah ditetapkan, sehingga proses pengolahan dan penelaahan data dapat dilakukan secara lebih tertib dan efisien. Dengan adanya pemahaman yang sama mengenai format pelaporan, risiko ketidaksesuaian data dapat diminimalkan dan penyusunan bahan pembahasan *monitoring* dan evaluasi dapat dilakukan dengan lebih optimal.



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, A., Suryanti, N., & Suryamah, A. (2022). Hubungan Dan Kedudukan Hukum Atas Special Purpose Vehicle Dalam Transaksi Pembiayaan Proyek. *Jurnal Sains Sosio Humaniora*, 6(1), 987–1003.
- Antameng, R. F., Daniati, E., & Sumarda, S. (2021). Implementasi Standar Operasional Prosedur (SOP) Di Puskesmas Simpang Tiga Pekanbaru. *Jurnal Rekam Medis (Medical Record Journal)*, 1(3), 271–286.
- Arsya, M. H., & Suryono, A. (2025). Status Hukum Anak Perusahaan BUMN: Antara Entitas Mandiri dan Kendali Negara. *Indonesian Journal of Social Sciences and Humanities*, 5(1), 99–107.
- Danar, O. R. (2022). *Manajemen Kinerja*. Deepublish Publisher.
- Dongoran, F. R., dkk. (2023). Monitoring dan Evaluasi terhadap Peningkatan Kinerja Guru di SMP Terpadu Al-Farabi Tanjung Selamat. *Jurnal Pendidikan Dan Konseling Universitas Pahlawan Tuanku Tambusai*, 5(1), 1891–1898.
- Fitriah, N. (2025). Prosedur Pembiayaan Produk Gadai Emas Pada Bank Syariah Indonesia KCP Lombok Praya. *Praktik Akuntansi Dan Bisnis*, 1(3), 581–589.
- Google maps. (2026). *Denah Lokasi Kantor PT Hutama Karya Infrastruktur*. Google Maps. Diakses pada 8 Juni 2026 melalui tautan: <https://maps.app.goo.gl/f79U37k1fwkyvynX8>
- Hapsari, N. W., dkk. (2023). Optimalisasi Kegiatan Monitoring dan Evaluasi di Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Provinsi Jawa Barat. *Jurnal Media Administrasi Terapan JMAT*, 04(1), 19–25.
- Junaidi, R. R., dkk. (2025). *Buku Referensi Metodologi Penelitian* (Sepriano (ed.); Pertama). Buku Sonpedia.
- Karim. (2023). *Pelaksanaan Monitoring dan Evaluasi Terhadap Peningkatan Kinerja Guru Dalam Pembelajaran Di SMP 1 Batu Ampar Tahun Pembelajaran 2022/2023*. 9(1), 220–234.
- Lutfianingrum, S., & Prastyawan, A. (2025). *Analisis Pelaksanaan Pengisian Monitoring dan Evaluasi Analisis Beban Kerja Berbasis Aplikasi ABK 2023 (Studi Kasus pada Jabatan Pengadministrasi Umum Bidang Guru dan Tenaga Kependidikan Dinas Pendidikan Kota Surabaya)*. 3(1), 72–89.
- Mahadini, P., & Ahdiyana, M. (2023). Strategi Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Kerja di Daerah Istimewa Yogyakarta. *Journal of Public Policy and Administration Research*, 1(1), 1–18.
- Maharani, S. P., dkk. (2023). Penerapan Standar Operasional Prosedur Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja dan Kinerja PT Mega Kargo Logistik. *Jurnal Kewirausahaan Dan Multi Talenta*, 1(4), 199–211.



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Manaf, S. A., dkk. (2024). *Buku Ajar Promosi Kesehatan*. PT Nuansa Fajar Cemerlang.

Mirahadisaputro, M. A., dkk. (2022). Analisis Yuridis Kedudukan Hukum Anak Perusahaan BUMN Terhadap Perusahaan Induk. (Studi Kasus Putusan Mahkamah Agung RI Nomor : 21 P/HUM/2017 dan Putusan Mahkamah Konstitusi RI Nomor : 01/PHPU-PRES/XVII/2019). *Jurnal Kolaboratif Sains*, 5(8), 570–585.

Nuraini. (2025). Konsep Administrasi dan Supervisi Dalam Pendidikan. *Jurnal Kajian Pendidikan*, 3, 183–197.

Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-08/MBU/12/2019 Tentang Pedoman Umum Pelaksanaan Pengadaan Barang Dan Jasa Badan Usaha Milik Negara, Direktur Jenderal Peraturan Perundang-Undangan Kementerian Hukum Dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia 1 (2019). Diakses pada 7 Juni 2026 melalui tautan: <https://peraturan.bpk.go.id/Details/146702/permen-bumn-no-per-08mbu122019-tahun-2019>

Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia Nomor PER-2/MBU/03/2023 Tentang Pedoman Tata Kelola Dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, No. 262 Kementerian Badan Usaha Milik Negara (2023). Diakses pada 7 Juni 2026 melalui tautan: <https://peraturan.bpk.go.id/Details/264291/permen-bumn-no-per-2mbu032023-tahun-2023>

Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2015 Tentang Kerjasama Pemerintah Dengan Badan Usaha Dalam Penyediaan Infrastruktur, BPK RI (2015). Diakses pada 7 Juni 2026 melalui tautan: <https://peraturan.bpk.go.id/Details/41764/perpres-no-38-tahun-2015>

PT Adhi Karya (Persero). (2021). *Rencana Jangka Panjang 2022-2026*. 19.

PT Hutama Karya (Persero). (2023). *Laporan Keberlanjutan Tahun 2023*.

PT Hutama Karya (Persero). (2024). *Pedoman Tata Kelola Anak Perusahaan Yang Baik PT Hutama Karya (Persero)*.

PT Hutama Karya Infrastruktur. (2023). *Pedoman Tata Kelola Anak Perusahaan yang Baik (Good Subsidiary Governance)*.

PT Hutama Karya Infrastruktur. (2024). *Arsip PT Hutama Karya Infrastruktur*. PT Hutama Karya Infrastruktur. Diakses pada 8 Juni 2026 melalui tautan: <https://hkinfrastruktur.com/tentang-hki/sekilas-pt-hki-hutama-karya-infrastruktur/>

PT Hutama Karya Infrastruktur. (2024). *Bisnis Kami*. Diakses pada 7 Juni 2026 melalui tautan: <https://hkinfrastruktur.com/bisnis-kami/>

PT Hutama Karya Infrastruktur. (2024). *Sekilas Tentang HKI*. Diakses pada 7 Juni 2026 melalui tautan: <https://hkinfrastruktur.com/tentang-hki/sekilas-pt-hki-hutama-karya-infrastruktur/>



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

- PT Utama Karya Infrastruktur. (2025). *Prosedur Pengelolaan Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP)*.
- PT Utama Karya Infrastruktur. (2025). *Prosedur Pengelolaan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP)*.
- PT Phapros. (2021). *Pedoman Pengelolaan Anak Perusahaan PT Phapros Tbk*.
- PT Rajawali Nusantara Indonesia (Persero). (2021). *Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan Tahun 2021*.
- Rahmawati, A., dkk. (2024). Optimalisasi Teknik Wawancara Dalam Penelitian Field Research Melalui Pelatihan Berbasis Participatory Action Research. *Jurnal Abdimas Prakasa Dakara*, 4(2), 136–137.
- Rahmawati, A. P., Wolor, C. W., & Utari, E. D. (2025). Analisis Penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) Kerja Pada PT XLSmart. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Manajemen*, 3(5), 201–207.
- Rusli, A., dkk. (2025). Strategi Pengumpulan dan Pengelolaan Data dalam Penelitian Pendidikan: Kajian Teoretis dan Praktis. *IHSAN: Jurnal Pendidikan Islam*, 3, 573–581.
- Safrial, R., Rahman, A. M., & Setiawan, F. (2022). Evaluasi Kebijakan Pendidikan. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1, 1–10.
- Sawir, M. (2021). *Ilmu Administrasi dan Analisis Kebijakan Publik (Pertama)*. Deepublish Publisher.
- Sevira, J. D. (2023). Joint Venture (JV) dengan Skema Special Purpose Vehicle (SPV) untuk Penanaman Modal Asing di Indonesia. *Unes Law Review*, 6(1), 1924–1935.
- Subandi, Rahmawati, E., & Inayati, H. (2024). Pemahaman Konseptual Tentang Standar Operating Prosedure (SOP): Dasar, Tujuan, Manfaat, dan Penerapan. *Jma*, 2(6).
- Sugiyama, G. (2025). *Manajemen Aset Fisik* (Kartawan (ed.)). Baca Disini Media Internasional.
- Wahyudi, E. Z. (2026). *Administrasi Pendidikan* (F. Fahmi (ed.); 1st ed.). Penerbitkbn.
- Wijaya, C. (2024). *Manajemen Pendidikan Islam Teoritis dan Praktik*. UMSU Press.



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Izin Pengambilan Data



KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS,
DAN TEKNOLOGI

POLITEKNIK NEGERI JAKARTA
JURUSAN ADMINISTRASI NIAGA

Jalan Prof.DR.G.A.Siwabessy, Kampus UI, Depok 16425

Telepon (021) 7270036, Hunting, Fax (021) 7270034

Laman: <http://www.pnj.ac.id>, Pos-el: humas@pnj.ac.id

SURAT IZIN PENGGUNAAN DATA UNTUK TUGAS AKHIR DAN PUBLIKASI ILMIAH

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Aria Ramandhika Kurniawan
Jabatan : *Manager Portfolio Managemet*
Instansi/Perusahaan : PT Utama Karya Infrastruktur
Alamat : HK Tower, Jl. Letjen MT Haryono Kav.8, Cawang,
Jatinegara, Jakarta Timur 13340

Dengan ini menyatakan bahwa :
Nama Mahasiswa : Naia Lakuta Lorenz
NIM : 2305311072
Program Studi : D3 Administrasi Bisnis
Perguruan Tinggi : Politeknik Negeri Jakarta

Telah memperoleh izin dari Departemen Perencanaan Strategis PT Utama Karya Infrastruktur (HKI) untuk menggunakan data dan informasi yang diperoleh selama pelaksanaan magang sebagai bahan referensi dalam penyusunan tugas akhir yang berjudul "Prosedur *Monitoring* dan Evaluasi Kinerja Anak Perusahaan pada PT Utama Karya Infrastruktur".

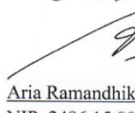
Selain itu, instansi/perusahaan kami memberikan izin kepada yang bersangkutan untuk menggunakan data dan informasi terkait sebagai bahan referensi dalam penyusunan publikasi ilmiah yang berkaitan dengan tugas akhir. Data dan informasi tersebut dipergunakan sebagai bahan kajian, analisis, serta pengolahan dalam penyusunan tugas akhir. Adapun data dan informasi yang diizinkan untuk digunakan sebagai referensi adalah sebagai berikut:

1. Pedoman GCG (*Good Corporate Governance*) PT HKI 2021.
2. Pedoman GSG (*Good Subsidiary Governance*) PT HKI 2023.
3. Prosedur Pengelolaan Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP).
4. Prosedur Pengelolaan Rencana Kerja Anggaran Perusahaan (RKAP).
5. Data pendukung pelaksanaan *monitoring* dan evaluasi kinerja anak perusahaan PT HKI.
6. Data hasil observasi dan wawancara pada Departemen Perencanaan Strategis PT HKI.
7. Struktur organisasi PT Utama Karya Infrastruktur, termasuk Departemen Perencanaan Strategis.

Demikian surat izin ini dibuat dengan sebenar-benarnya untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Jakarta, ..*8*..*guni*..... 2026

Manager Portfolio Managemet




Aria Ramandhika Kurniawan
NIP: 2496.15.0065



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Lampiran 2 Lembar Konsultasi Bimbingan Tugas Akhir



KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS,
DAN TEKNOLOGI

POLITEKNIK NEGERI JAKARTA
JURUSAN ADMINISTRASI NIAGA

Jalan Prof.DR.G.A.Siwabessy, Kampus UI, Depok 16425

Telepon (021) 7270036, Hunting, Fax (021) 7270034

Laman: <http://www.pnj.ac.id>, Pos-el: humas@pnj.ac.id

LEMBAR KONSULTASI BIMBINGAN TUGAS AKHIR

Nama Mahasiswa : Naia Lakuta Lorenz
 NIM/Kelas : 2305311072 / AB 6C
 Judul TA : Prosedur *Monitoring* dan Evaluasi Kinerja Anak
 Perusahaan pada PT Utama Karya Infrastruktur
 Dosen Pembimbing : Fachri Aditya, M.M

No	Konsultasi		Materi Konsultasi
	Tanggal	Paraf Dosen Pembimbing	
1.	05/05/2026		Bimbingan Konsultasi Judul Tugas Akhir
2.	10/05/2026		Bimbingan Bab I
3.	20/05/2026		Bimbingan Bab II
4.	06/06/2026		Bimbingan Bab III
5.	18/06/2026		Bimbingan Bab IV
6.	23/06/2026		Bimbingan Bab IV & V

Depok, ...25 Juni..... 2026
 Dosen Pembimbing

Fachri Aditya, M.M
 NIP 199102062022031005



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Lampiran 3 Lembar Persetujuan Ujian Tugas Akhir



KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS,
DAN TEKNOLOGI

POLITEKNIK NEGERI JAKARTA
JURUSAN ADMINISTRASI NIAGA

Jalan Prof.DR.G.A.Siwabessy, Kampus UI, Depok 16425

Telepon (021) 7270036, Hunting, Fax (021) 7270034

Laman: <http://www.pnj.ac.id>, Pos-el: humas@pnj.ac.id

LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN TUGAS AKHIR

Nama Dosen Pembimbing : Fachri Aditya, M.M
NIP : 199102062022031005
Program Studi : D3 Administrasi Bisnis

Bersama ini menyatakan telah membimbing tugas akhir mahasiswa:

Nama Mahasiswa : Naia Lakuta Lorenz
NIM/Kelas : 2305311072
Program Studi : D3 Administrasi Bisnis
Judul Tugas Akhir : Prosedur *Monitoring* dan Evaluasi Kinerja Anak Perusahaan
pada PT Utama Karya Infrastruktur

Hingga selesai dan menyetujui mahasiswa tersebut untuk mendaftar sidang ujian tugas akhir sesuai dengan ketentuan Program Studi D3 Administrasi Bisnis, Jurusan Administrasi Niaga, Politeknik Negeri Jakarta.

Depok, ...25 Juni..... 2026
Dosen Pembimbing

Fachri Aditya, M.M
NIP 199102062022031005



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Lampiran 4 Lembar/Checklist Observasi

Observer : Naia Lakuta Lorenz
 Tempat Observasi : PT Utama Karya Infrastruktur
 Departemen : Perencanaan Strategis/*Portfolio Management*
 Objek Observasi : Prosedur *Monitoring* dan Evaluasi Kinerja Anak Perusahaan di PT Utama Karya Infrastruktur
 Waktu Observasi : Januari – Juni 2026

No	Aspek yang Diamati	Sesuai	Tidak Sesuai	Keterangan
1	Kegiatan <i>monitoring</i> dan evaluasi kinerja anak perusahaan			
2	Pihak yang terlibat			
3	Koordinasi dengan anak perusahaan			
4	Pengumpulan data/laporan			
5	Dokumen pendukung			
6	Penelaahan laporan			
7	Pelaksanaan rapat <i>monitoring</i> dan evaluasi			
8	Pembahasan pencapaian kinerja			
9	Identifikasi hambatan			
10	Penyusunan hasil rapat			
11	Tindak lanjut hasil evaluasi			
12	Pendokumentasian kegiatan			
13	Prosedur yang digunakan			
14	Alur pelaksanaan kegiatan			
15	Pembagian tugas dan tanggung jawab			
16	Penggunaan media atau sistem			
17	Pengelolaan dokumen hasil <i>monitoring</i> dan evaluasi			



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Lampiran 5 Pedoman Wawancara

Narasumber/Jabatan : 1. Aria Ramandhika Kurniawan (*Manager*)
2. Firda Camalia (*Officer*)
3. Yosendrick Haris D.P. (*Officer*)

Departemen : Perencanaan Strategis

Perusahaan : PT Utama Karya Infrastruktur

Tujuan : Memperoleh informasi mengenai tahapan pelaksanaan *monitoring* dan evaluasi kinerja anak perusahaan, kondisi pedoman yang digunakan saat ini, serta hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan *monitoring* dan evaluasi anak perusahaan di Departemen Perencanaan Strategis PT Utama Karya Infrastruktur.

Pertanyaan Wawancara:

A. Gambaran Umum *Monitoring* dan Evaluasi Anak Perusahaan

1. Bagaimana peran Departemen Perencanaan Strategis dalam kegiatan *monitoring* dan evaluasi kinerja anak perusahaan di PT Utama Karya Infrastruktur?
2. Apa tujuan dilaksanakannya kegiatan *monitoring* dan evaluasi kinerja anak perusahaan di PT Utama Karya Infrastruktur?
3. Siapa saja pihak yang terlibat dalam pelaksanaan *monitoring* dan evaluasi kinerja anak perusahaan?
4. Dokumen apa saja yang digunakan dalam pelaksanaan *monitoring* dan evaluasi kinerja anak perusahaan?

B. Pelaksanaan *Monitoring* dan Evaluasi Anak Perusahaan

5. Bagaimana tahapan pelaksanaan *monitoring* dan evaluasi kinerja anak perusahaan di PT Utama Karya Infrastruktur, mulai dari tahap awal hingga tahap akhir?



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Hak Cipta:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

C. Hambatan dan Upaya Penyelesaian

6. Apa saja hambatan yang biasanya dihadapi dalam pelaksanaan *monitoring* dan evaluasi kinerja anak perusahaan?
7. Bagaimana cara yang dilakukan untuk mengatasi hambatan dalam pelaksanaan *monitoring* dan evaluasi tersebut?

D. Evaluasi Prosedur yang Berlaku

8. Apakah PT Utama Karya Infrastruktur telah memiliki prosedur *monitoring* dan evaluasi kinerja anak perusahaan sebelumnya?
9. Bagaimana kondisi prosedur *monitoring* dan evaluasi kinerja anak perusahaan yang telah tersedia sebelumnya?
10. Mengapa prosedur *monitoring* dan evaluasi kinerja anak perusahaan perlu diperbarui?

E. Penyusunan Prosedur Baru

11. Menurut Bapak/Ibu, tahapan, ketentuan, atau aspek apa saja yang perlu ditambahkan, diperbaiki, diperjelas, maupun menjadi perhatian dalam penyusunan prosedur *monitoring* dan evaluasi kinerja anak perusahaan yang baru?
12. Apa harapan Bapak/Ibu terhadap penyusunan prosedur *monitoring* dan evaluasi kinerja anak perusahaan versi terbaru?

**POLITEKNIK
NEGERI
JAKARTA**



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Lampiran 6 Lembar/Checklist Hasil Observasi

Observer : Naia Lakuta Lorenz
 Tempat Observasi : PT Utama Karya Infrastruktur
 Departemen : Perencanaan Strategis/*Portfolio Management*
 Objek Observasi : Prosedur *Monitoring* dan Evaluasi Kinerja Anak Perusahaan di PT Utama Karya Infrastruktur
 Waktu Observasi : Januari – Juni 2026

No	Aspek yang Diamati	Sesuai	Tidak Sesuai	Keterangan
1	Kegiatan <i>monitoring</i> dan evaluasi kinerja anak perusahaan	✓		Kegiatan <i>monitoring</i> dan evaluasi kinerja anak perusahaan terlaksana secara berkala. Namun, dalam pelaksanaannya masih terdapat beberapa kendala, seperti koordinasi antarpihak, pengaturan jadwal, keterlambatan penyampaian laporan, serta banyaknya data dan dokumen yang perlu dianalisis.
2	Pihak yang terlibat	✓		Terdapat pihak internal PT HKI dan anak perusahaan yang terlibat dalam pelaksanaan <i>monitoring</i> dan evaluasi kinerja anak perusahaan.
3	Koordinasi dengan anak perusahaan	✓		Terdapat koordinasi antara PT HKI dan anak perusahaan dalam proses <i>monitoring</i> dan evaluasi. Namun, koordinasi masih memerlukan penyamaan pemahaman dan prioritas terhadap isu yang perlu ditindaklanjuti.
4	Pengumpulan data/laporan	✓		Anak perusahaan menyampaikan data atau laporan kinerja sebagai bahan <i>monitoring</i> dan evaluasi. Namun, dalam pelaksanaannya masih terdapat keterlambatan penyampaian laporan dan ketidaksesuaian format data yang perlu disesuaikan kembali.



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

No	Aspek yang Diamati	Sesuai	Tidak Sesuai	Keterangan
5	Dokumen pendukung	✓		Terdapat dokumen pendukung yang digunakan dalam pelaksanaan <i>monitoring</i> dan evaluasi, seperti laporan kinerja, laporan keuangan, dan bahan rapat. Namun, dokumen yang digunakan cukup banyak sehingga memerlukan proses pengumpulan dan penelaahan yang lebih tertib.
6	Penelaahan laporan	✓		Terdapat proses penelaahan terhadap laporan atau data kinerja yang disampaikan oleh anak perusahaan. Penelaahan dilakukan untuk membandingkan realisasi kinerja dengan target yang telah ditetapkan.
7	Pelaksanaan rapat <i>monitoring</i> dan evaluasi	✓		Terdapat pelaksanaan Rapat <i>Monitoring</i> dan Evaluasi (RaMonev) anak perusahaan. Namun, pelaksanaan rapat memerlukan penyesuaian jadwal karena melibatkan Direksi PT HKI, Direksi anak perusahaan, dan pihak terkait lainnya.
8	Pembahasan pencapaian kinerja	✓		Dalam kegiatan <i>monitoring</i> dan evaluasi, terdapat pembahasan mengenai pencapaian target kinerja anak perusahaan.
9	Identifikasi hambatan	✓		Terdapat pembahasan mengenai kendala atau hambatan yang dihadapi anak perusahaan dalam pencapaian target.
10	Penyusunan hasil rapat	✓		Terdapat penyusunan risalah rapat atau catatan hasil <i>monitoring</i> dan evaluasi sebagai dokumentasi hasil pembahasan.
11	Tindak lanjut hasil evaluasi	✓		Terdapat tindak lanjut atas hasil <i>monitoring</i> dan evaluasi kinerja anak perusahaan yang menjadi dasar pemantauan pada periode berikutnya.



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

No	Aspek yang Diamati	Sesuai	Tidak Sesuai	Keterangan
12	Pendokumentasian kegiatan	✓		Hasil kegiatan <i>monitoring</i> dan evaluasi didokumentasikan dalam bentuk dokumen, arsip, atau berkas pendukung.
13	Prosedur yang digunakan	✓		Terdapat prosedur atau acuan kerja yang digunakan dalam pelaksanaan <i>monitoring</i> dan evaluasi kinerja anak perusahaan. Namun, substansi prosedur masih perlu diperbarui agar lebih sesuai dengan kebutuhan pelaksanaan saat ini.
14	Alur pelaksanaan kegiatan	✓		Alur kegiatan <i>monitoring</i> dan evaluasi dapat diamati mulai dari pengumpulan data, penelaahan laporan, pelaksanaan rapat, penyusunan hasil, hingga tindak lanjut.
15	Pembagian tugas dan tanggung jawab	✓		Terdapat pembagian tugas dan tanggung jawab dalam pelaksanaan <i>monitoring</i> dan evaluasi kinerja anak perusahaan. Namun, pembagian tugas perlu didukung dengan alur kerja yang jelas agar proses pengumpulan dan penelaahan data berjalan lebih efektif.
16	Penggunaan media atau sistem	✓		Terdapat penggunaan media kerja digital, seperti <i>Microsoft Excel</i> , <i>Microsoft PowerPoint</i> , <i>Microsoft Word</i> , <i>SharePoint</i> , dan <i>dashboard</i> sebagai pendukung pelaksanaan <i>monitoring</i> dan evaluasi.
17	Pengelolaan dokumen hasil <i>monitoring</i> dan evaluasi	✓		Dokumen hasil <i>monitoring</i> dan evaluasi disimpan dan diarsipkan sebagai bahan penelusuran serta dasar penyusunan evaluasi pada periode berikutnya.



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Lampiran 7 Hasil Wawancara

Transkrip Wawancara 1

Nama Narasumber : Aria Ramandhika Kurniawan
 Jabatan Narasumber : *Manager Portfolio Management*, Departemen Perencanaan Strategis
 Topik Wawancara : Prosedur *Monitoring* dan Evaluasi Kinerja Anak Perusahaan di PT Hutama Karya Infrastruktur
 Waktu Wawancara : Senin, 15 Juni 2026
 Lokasi Wawancara : HK Tower, Jl. Letjen MT Haryono Kav.8, Cawang, Jatinegara, Jakarta Timur 13340.

Hasil Wawancara

Penulis : Selamat Pagi, izin Mas boleh diperkenalkan nama, jabatan, dan juga sudah berapa lama berada di departemen ini di PT HKI?

Narasumber : Baik, perkenalkan saya Aria Ramandika Kurniawan, di Departemen Perencanaan Strategis sebagai *Manager Portfolio Management*. Untuk di Departemen Rencana Strategis ini saya baru 2 tahun.

Penulis : Baik, terima kasih Mas Aria atas informasinya, saya izin memulai pertanyaan wawancaranya ya Mas. Untuk pertanyaan yang pertama, bagaimana peran Departemen Perencanaan Strategis dalam kegiatan *monitoring* dan evaluasi kinerja anak perusahaan di PT HKI sendiri Mas?

Narasumber : Kalau di HKI sendiri untuk *monitoring* anak perusahaan diatur dalam Prosedur Tata Kelola Anak Perusahaan. Kemudian untuk yang dievaluasi itu, berupa kinerja anak perusahaan, baik anak perusahaan maupun juga SPV, di HKI itu sendiri kan ada 3 anak perusahaan dan 3 SPV. Untuk anak perusahaannya ada PT PB, yaitu jasa konstruksi di bidang infrastruktur, oli gas dan



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

mining. Kemudian ada PT BS, dia bergerak di manufaktur besi beton, dan juga *trading steel*, selanjutnya ada PT SIS, dia manufaktur juga, untuk *ready mix* dan *beton free cast*. Kemudian untuk SPV sendiri ini adalah perusahaan yang didirikan sebagai KPBU untuk pekerjaan tertentu, yaitu ada Trans Papua, kemudian ada lagi Sitinjau Lauik, dan juga Tol Bogor Serpong.

Penulis : Baik, dari kegiatan *monitoring* dan juga evaluasi kinerja anak perusahaan, menurut Mas Aria sendiri, apa tujuan dilakukan *monitoring* dan evaluasi itu?

Narasumber : Tujuan kita memberikan gambaran atas kinerja bulanan, baik secara bulanan, triwulan, tahunan, sebagai bahan evaluasi dan *monitoring* kita, dan juga manajemen untuk pengambilan Keputusan, kemudian untuk membuat proyeksi bagaimana ketercapaian anak perusahaan kinerjanya ke depan. Kalau secara sebagai garis besar, kita itu untuk mengetahui bagaimana kinerja sebuah anak perusahaan yang ada di HKI, dan apa saja kendala-kendala yang ada, kemudian keputusan-keputusan strategis yang perlu dilakukan untuk memperbaiki kinerja tersebut.

Penulis : Baik, di dalam kegiatan *monitoring* dan evaluasi tersebut, siapa saja mas pihak yang terlibat?

Narasumber : Kalau untuk pihak yang terlibat, pastinya kan dari departemen kita sendiri, yaitu Departemen Perencanaan Strategis, dan juga seluruh manajemen yang ada di HKI ini pun sebenarnya terlibat, karena di setiap bidang atau setiap departemen yang ada itu saling keterkaitan, contoh misalnya dari *supply chain*, kemudian ke keuangan, itu juga ada keterkaitan semuanya. Nah, di atas itu semua tentunya ada BOD, yang bagaimana mereka yang sebagai mengambil keputusan yang paling atas, dan juga istilahnya kita merekap atau *me-resume* yang akan



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

nantinya akan diaporkan ke BOD untuk segera mendapatkan keputusan strategis.

Penulis : Baik, terima kasih Mas Aria atas informasinya. Untuk pertanyaan selanjutnya Mas, mungkin boleh dijelaskan, tahapan pelaksanaan *monitoring* dan evaluasi kinerja anak perusahaan di PT HKI, mulai dari tahap awal hingga tahap akhirnya itu seperti apa?

Narasumber : Oke baik, kalau yang pertama itu kinerja dari anak usaha itu di *cut off* setiap akhir bulannya, kemudian dari situ kita melakukan evaluasi, nah itu untuk kinerja. tapi mundur sebelumnya ke belakang, ada namanya RKAP, dimana itu menjadi acuan kerja dalam satu tahun, baik itu di HKI maupun anak usahanya.

Nah dari satu tahun itu dipecah, di *breakdown* lagi menjadi semester, di *breakdown* lagi menjadi triwulan dan sampai ke bulanan. Untuk tiap bulan itu kita melakukan evaluasi atas ketercapaian RKAP, mulai dari pengumpulan kinerja nantinya juga ada isu-isu strategis di bulan tersebut sampai nantinya ada proyeksi atau rencana kerja di bulan yang akan datang. Kemudian setelah dilakukan evaluasi, kita biasanya melakukan Rapat *Monitoring* dan Evaluasi setiap bulan dengan direksi yang mengampu anak usaha, Direktorat Operasi 1 setiap bulannya. Kemudian untuk setiap triwulannya ada juga namanya Rapat Koordinasi, dimana itu juga dihadiri oleh seluruh BOD, tidak hanya Direktorat Operasi 1. Setelah dilakukan rapat koordinasi dan rapat *monitoring* evaluasi, di situ kita membahas isu-isu strategis dan keputusan apa yang harus segera diambil agar kinerja anak usaha di bulan berikutnya lebih baik. Jadi kita mengevaluasi, kemudian kita mengetahui isu-isu strategis untuk segera dicarikan solusinya.



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

- Penulis : Baik, pada proses tahapan tersebut, aspek apa saja sih yang dinilai atau *dimonitoring* dan dievaluasi oleh Departemen Perencanaan Strategis?
- Narasumber : Untuk aspeknya, hampir seluruh aspeknya. Yang pertama, baik dari aspek operasi, finansial, kemudian ada juga dari aspek legal, kemudian aspek-aspek strategis, risiko, dan QHSEE.
- Penulis : Untuk Departemen Perencanaan Strategis sendiri ada *nggak sih* Mas, media atau *platform* yang digunakan dalam melakukan kegiatan *monitoring* dan evaluasi kinerja anak perusahaan?
- Narasumber : Untuk *platform*-nya, kita menggunakan, memanfaatkan platform dari perusahaan sendiri, *Microsoft*. Kemudian untuk yang *monitoring*, kita kan sudah terintegrasi, dari anak-anak usaha juga bisa mengakses, jadi lebih memudahkan kita untuk laporan secara *real time*.
- Penulis : Oke baik Mas Aria. Kalau untuk dokumen, dokumen apa saja yang digunakan dalam kegiatan *monitoring* dan evaluasi kinerja anak perusahaan?
- Narasumber : Untuk dokumen yang pertama RKAP, sudah pasti yang menjadi acuan. kemudian RKK, yaitu Rencana Kerja dan Keuangan, di situ memuat kinerja anak perusahaan dari sisi laba rugi. Kemudian ada juga laporan keuangan, di situ juga memuat ada *cashflow*, dan juga neraca, ada laporan risiko, kinerja QHSEE, dan juga laporan-laporan terkait isu-isu strategis yang ada. Kemudian juga ada SSKP, kita monitor juga bersama KPI. Jadi Outputnya itu berupa laporan dan juga hasil dari masukan-masukan manajemen saat dilakukan *Ramoney*, dan sebagai bukti atas rekomendasi-rekomendasi yang sudah disampaikan, dituangkan dalam notulen juga. Dan nanti akan menjadi isu-isu strategis, *monitoring* isu strategis yang ada di Departemen Perencanaan Strategis untuk melakukan tindak lanjut yang sudah dilakukan anak perusahaan.



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

- Penulis : Baik Mas, berarti dari notulen tersebut, nanti akan ada proses pemantauan atas hasil tindak lanjut dari anak perusahaan, Mas. Untuk proses tindak lanjutnya itu seperti apa Mas? Mungkin boleh dijelaskan sedikit.
- Narasumber : Pemantauannya itu kita melakukan koordinasi, yang penting itu komunikasi sebenarnya, karena semuanya ini baik lagi melibatkan seluruh Departemen. Jadi, menurut saya sendiri komunikasi di Departemen ini karena lintas entitas dan juga lintas Departemen ini perlu komunikasi yang baik, dan juga *clear* supaya segera tertangani untuk isu-isu yang ada di anak perusahaan.
- Penulis : Baik, terima kasih Mas Aria. Untuk pertanyaan selanjutnya, selama Mas Aria melakukan *monitoring* dan evaluasi kinerja anak perusahaan di PT HKI, hambatan apa saja yang pernah Mas Aria hadapi atau sering hadapi terkait kegiatan tersebut?
- Narasumber : Ya, kalau untuk hambatan pasti ada sih ya. Memang terkadang lebih sering ke pola komunikasi yang kurang *clear*, sering terjadi *miss com*, dimana suatu permasalahan A yang sebenarnya itu prioritas, tapi untuk tindak lanjutnya belum tertangani secara seluruhnya. Terkadang orang-orang itu memiliki urgensi yang berbeda-beda ya, seperti itu sih, jadi sebenarnya terkait isu-isu yang ada itu harus menyamakan visi ya, kalau itu tuh urgensinya tuh sama gitu, gitu aja sih, di pola komunikasinya aja.
- Jadi yang harus evaluasi itu, untuk pola komunikasi itu harus tetap terjaga, untuk di Departemen Pencanaan Strategis, apalagi yang menyangkut anak perusahaan, karena juga hubungannya kan ini dengan top manajemen.
- Penulis : Baik, berarti untuk upaya yang Mas Aria lakukan adalah berupa koordinasi juga ya Mas dengan pihak-pihak terkait, dan menepatkan mana yang lebih urgensi gitu ya Mas.



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

- Narasumber : Betul, karena menurut-ku yang aku alamin juga, ya memang harus menjaga pola komunikasinya juga sih, sama terkait kebutuhan data ya pasti semuanya udah mudah sih kalau untuk data, kan sudah ada jadwalnya juga.
- Penulis : Baik Mas, untuk pertanyaannya selanjutnya Mas, apakah PT HKI sebelumnya telah memiliki prosedur *monitoring* dan evaluasi kinerja anak perusahaan, Mas?
- Narasumber : Sudah, tapi saat ini kita kan lagi proses pembaruan ya, atau proses revisi. Karena yang pertama sebelumnya itu prosedur anak perusahaan hanya satu, karena posisi saat itu HKI hanya memiliki anak usaha, belum ada yang namanya SPV untuk KPBU. Kemudian kita pecah untuk ada anak perusahaan yang kita akuisisi dan organik, sama satu lagi yang SPV kita pisah. Dan juga di dalamnya memuat lebih detailnya, seperti itu sih.
- Penulis : Dan juga ada penyesuaian juga ya, Mas?
- Narasumber : Iya, penyesuaian dengan bisnisnya HKI juga.
- Penulis : Baik Mas, ke pertanyaan selanjutnya dan mungkin ini juga pertanyaan terakhir dari saya, apa harapan dari Mas Aria sendiri terhadap penyusunan prosedur *monitoring* dan evaluasi kinerja anak perusahaan yang baru?
- Narasumber : Harapanku untuk penyusunan ini lebih mencerminkan dengan proses bisnis yang ada di HKI dan anak perusahaannya saat ini. Sehingga menjadi acuan yang valid, bahkan juga detail dan juga tentunya memudahkan personil-personil yang ada di Departemen Perencana Strategis, tentunya bagian anak perusahaan untuk mengelola anak perusahaannya sendiri, anak perusahaannya HKI.
- Penulis : Baik Mas Aria, terima kasih atas kesempatan, jawaban, informasi dan ilmunya, cukup sekian dari saya. Terima kasih ya Mas, Selamat pagi.



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Transkrip Wawancara 2

Nama Narasumber : Firda Camalia
 Jabatan Narasumber : *Officer Portfolio Management*, Departemen Perencanaan Strategis
 Topik Wawancara : Prosedur *Monitoring* dan Evaluasi Kinerja Anak Perusahaan di PT Utama Karya Infrastruktur
 Waktu Wawancara : Jumat, 12 Juni 2026
 Lokasi Wawancara : HK Tower, Jl. Letjen MT Haryono Kav.8, Cawang, Jatinegara, Jakarta Timur 13340.

Hasil Wawancara

Penulis : Selamat Sore, izin Mba boleh diperkenalkan nama, jabatan, dan sudah berapa lama berada di departemen ini di PT HKI?

Narasumber : Terima kasih Mba Naia, perkenalkan saya Firda Camalia, saat ini jabatan saya di PT Utama Karya Infrastruktur adalah *Officer* di Departemen Perencanaan Strategis khususnya di bagian *portfolio* dan manajemen aset. Lama saya bergabung di PT HKI ini kebetulan saya baru bergabung 1,5 tahun.

Penulis : Baik, terima kasih atas informasinya Mba Firda. Saya izin memulai sesi wawancaranya ya, Mba. Untuk pertanyaan yang pertama, bagaimana peran Departemen Perencanaan Strategis dalam kegiatan *monitoring* dan juga evaluasi kinerja anak perusahaan di PT HKI menurut Mba?

Narasumber : Sejauh saya berada di Departemen Perencanaan Strategis ini *monitoring*-nya cukup baik, cukup kompleks juga. Pertama kegiatan *monitoring* yang pasti kami lakukan adalah mengenai kinerja anak perusahaan. *Monitoring*-nya bulanan ya Mba



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Naia, seperti kita mengecek, mengevaluasi kinerjanya di perusahaan masing-masing anak melalui rapat-rapat bulanan yang teratur.

Penulis : Ada frekuensi rapatnya ya Mba?

Narasumber : Betul, jadi ada rapat-rapat yang memang kita wajibkan itu setiap bulan mengenai kinerja anak perusahaan yaitu namanya Rapat *Monitoring* dan Evaluasi. Itu kita adakan setiap bulan pada pekan kedua. anak perusahaan itu masing-masing harus memaparkan kinerjanya selama satu bulan sebelumnya. Satu bulan bagaimana dia memperoleh pendapatan, kemudian HPP dan bagaimana labanya. Kemudian mereka juga menyampaikan isu-isu strategis apa saja yang sekiranya membutuhkan bantuan atau membutuhkan arahan dari induknya atau pemegang sahamnya.

Penulis : Siapa saja sih Mba pihak yang terlibat dalam kegiatan *monitoring* dan evaluasi tersebut?

Narasumber : Kalau kegiatan secara strategis sudah pasti masing-masing direksi ya, BOD induk dan BOD anak-anak perusahaan. Tapi yang secara spesifik itu kita juga menghadirkan para-para kepala departemen, *manager* juga kita libatkan supaya lebih detail apa saja sih yang menjadi kendala atau yang menjadi isu-isu yang kita harus benahi, yang harus kita perbaiki.

Penulis : Baik, terima kasih Mba. Untuk pertanyaan selanjutnya terkait tahapan *monitoring* dan evaluasi-nya Mba. Bagaimana tahapan pelaksanaan *monitoring* dan evaluasi kinerja pada anak perusahaan PT HKI? Mungkin boleh dijelaskan Mba, mulai dari tahap awal hingga tahap akhirnya.

Narasumber : Secara prosedur itu anak-anak wajib men-*submit*, pertama ada laporan keuangan sudah pasti, di dalam laporan keuangan ada neraca, arus kas, laba rugi itu sudah wajib mereka *submit* ke kita, kemudian kita cek, kita evaluasi apakah bagus kinerjanya, kemudian kita evaluasi juga apa ketidaktercapaiannya dari



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

mana dan tercapainya juga dari mana, kemudian habis itu, kita evaluasi, terus kita *resume*, apakah ada isu-isu strategisnya.

Penulis : Untuk tahapan yang sudah Mba Firda jelaskan, siapa saja Mba pihak yang bertanggung jawab pada setiap tahapan *monitoring* dan evaluasi tersebut?

Narasumber : Kalau di PT HKI yang bertanggung jawab, pertama Kepala Departemen Perencanaan Strategis, terus yang membawahi Kepala Departemen, itu adalah di Direktur Operasi 1. Kalau dari anak perusahaan, sudah pasti BOD mereka.

Penulis : Baik Mba Firda. Untuk pertanyaan selanjutnya, aspek apa saja Mba yang digunakan dalam kegiatan *monitoring* dan evaluasi kinerja anak perusahaan? Seperti tadi ada laporan keuangan, yang tadi sudah Mba Firda jelaskan, mungkin apakah ada dari aspek operasional, tata kelola, atau manajemen resiko, atau hal lainnya Mba, mungkin boleh dijelaskan?

Narasumber : Semuanya Mba Naia, tapi untuk lebih komplitnya, jadi kita membagi, mempetakan setiap bulannya dan setiap triwulannya. Kalau setiap bulan kita namakan dengan Rapat *Monitoring* dan Evaluasi, berupa rapat setiap bulannya. Nah di situ, mereka hanya menjelaskan atau mengaparkan kinerja yang tidak terlalu dalam, yang tidak terlalu spesifik. Yang penting ada kinerja keuangan, pastinya ada yang laporan keuangan, laporan manajemen. Kalau yang Rapat yang triwulanan, itu lebih kompleks lagi dalamnya, sampai ke *monitoring* resikonya, sampai ke operasionalnya juga, semuanya itu dialami. Tapi untuk yang bulanan, tidak terlalu dalam, yang triwulan-an itu baru yang lebih kompleks, lebih substantif.

Penulis : Oke, Berarti perbedaannya terletak pada frekuensi rapat dan poin-poin yang pembahasannya ya Mba.

Narasumber : Betul.

Penulis : Untuk pelaksanaan *monitoring* dan evaluasi kinerja tersebut, ada media atau *platform* yang digunakan tidak dalam



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Hak Cipta:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

pelaksanaannya? Apakah ada seperti menggunakan *Microsoft* atau ada *platform* dari perusahaan sendiri?

Narasumber : *Dashboard*, jadi mereka memaparkan itu pakai *dashboard*-nya masing-masing, kita hanya minta laporannya saja seperti itu, atau *summary*-nya saja

Penulis : Dari Departemen Perencanaan Strategi sendiri, dalam pelaksanaan *monitoring* dan evaluasi itu menggunakan media apa, *Microsoft* atau ada yang lain?

Narasumber : *Microsoft, Microsoft Office, Microsoft Word, PowerPoint, Excel*, semuanya dipakai Mba, *Teams, Zoom*, terus secara langsung juga, *offline, online*, semuanya dipakai sih Mba.

Penulis : Oke baik, terima kasih Mba Firda. Untuk pertanyaan selanjutnya, dokumen apa saja Mba yang biasanya digunakan dalam kegiatan *monitoring* dan evaluasi kinerja anak perusahaan?

Narasumber : Dari laporan kinerja anak perusahaan, kemudian kita mengacu dari prosedur, kita punya dari prosedur, dari RKAP, dari RJPP, itu semua kita jadikan acuan.

Penulis : Untuk *output* atau hasil akhir dari setiap tahapan *monitoring* dan evaluasi kinerja anak perusahaan itu apa Mba?

Narasumber : *Output* dari *monitoring* dan evaluasi kinerja anak perusahaan itu biasanya kita menerbitkan berupa notulensi atau risalah rapat, kemudian kita masukkan di dalam situ apa-apa aja sih isu-isu strategis yang mesti kita *follow up* atau kita tindak lanjuti. Kemudian dari tindak lanjut itu nanti kita *monitoring* lagi tuh Mba Naia, dari setiap bulan di rapat sebelumnya, apakah isu itu sudah bisa diperbaiki atau sudah di-*close* gitu. Kalau belum, kita akan bahas terus sampai bagaimana caranya ada jalan keluar gitu.

Penulis : Untuk pertanyaan selanjutnya Mba, selama Mba Firda ini melakukan *monitoring* dan evaluasi kinerja anak perusahaan, apa saja Mba hambatan yang biasanya Mba Firda hadapi atau



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

pernah hadapi dalam pelaksanaan *monitoring* dan evaluasi kinerja anak perusahaan?

Narasumber : Pertama kan ini kan *base*-nya kita mengumpulkan jadwal-jadwalnya direksi gitu ya mba. Nah, enggak semudah itu kita mengkawinkan, menggabungkan direksi A, direksi B, direksi C, dengan direksi kita. Kita kan harus mempertemukan jadwal mereka itu tuh, itu salah satu hambatannya, Mba. Itu tidak semudah itu mengatur jadwal direksi-direksi, itu sih kalau saya, sekelas *officer* itu ya gitu.

Penulis : Tapi untuk menghadapi hambatan tersebut, biasanya yang Mba Firda lakukan apa Mba?

Narasumber : Sebisa mungkin h-7 sudah saya atur tuh mba Naia. Saya atur dulu jadwalnya, terus kita cocok-cocokin gitu ya. koordinasi juga sama sekper-sekpernya, terus yang pasti minta dibuatin jadwal khusus sih setiap bulannya, terus kita bersurat. Kita bersurat bahwasannya kegiatan *Ramonev* ini, Rapat *Monitoring* dan Evaluasi ini, itu sudah kita jadwalkan itu pekan kedua. Jadi kita minta waktu sama sekper itu di pekan kedua itu mereka harus mengusungkan satu hari untuk kegiatan *monitoring* ini.

Penulis : Baik, tapi selain itu, apakah ada hambatan lain Mba? Seperti mungkin pengumpulan data atau laporan dari kinerja anak perusahaannya ada yang terlambat atau seperti apa?

Narasumber : Oiya Betul, itu juga, namanya punya anak lebih dari satu. Terus laporannya harus di-*submit* mereka itu juga enggak sedikit. Itu juga luar biasa ya hambatannya. Tapi ya memang kita maklumi saja. Karena yang kita minta itu bukan data yang sembarangan gitu ya, bukan data yang sedikit, bukan data yang simple. Jadi kita memang harus atur baik-baik sih *monitoring* itu.

Penulis : Oke, berarti upaya dari yang Mba Firda lakukan terhadap hambatan tersebut berupa koordinasi ya Mba dengan pihak anak perusahaan?



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

- Narasumber : Betul, koordinasi, komunikasi itu enggak boleh putus Mba.
- Penulis : Baik, Pertanyaan selanjutnya Mba Firda terkait prosedur. Apakah PT HKI sendiri telah memiliki prosedur *monitoring* dan evaluasi kinerja anak perusahaan sebelumnya Mba?
- Narasumber : Kalau spesifik *monitoring* dan evaluasi belum ya Mba. Tapi tata kelola anak perusahaan sudah ada.
- Penulis : Kalau boleh tahu itu terbitan tahun berapa Mba?
- Narasumber : Itu 2023, dan memang wajib-wajib kita perbarui Mba Naia. Dan kita juga ada rencana bahwa prosedur tersebut mau kita revisi gitu ya. Isinya, substansinya yang tadinya cuma khusus buat anak perusahaan. Kita juga mau bagi menjadi dua prosedur buat anak perusahaan satu dan buat badan usaha pelaksana.
- Penulis : Berarti sesuai dengan yang Mba Firda jelaskan tadi perlu adanya pembaharuan prosedur karena banyak kebutuhan-kebutuhan yang perlu ditambahkan gitu ya.
- Narasumber : Betul.
- Penulis : Baik, untuk pertanyaan selanjutnya Mba dan mungkin juga pertanyaan yang terakhir. Apa sih Mba harapan dari Mba Firda sendiri terkait penyusunan prosedur *monitoring* dan evaluasi kinerja anak perusahaan versi terbaru?
- Narasumber : Yang pasti lebih itu ya, apa ya namanya, lebih terstruktur gitu ya. Dari mulai penyusunannya, dari mereka harus melakukan apapun, itu yang harus lebih ada dasarnya gitu ya. Lebih pasti, karena selama ini memang kita masih kadang yang di prosedur ini ada, kita nggak ngelakuin. Justru yang nggak ada malah kita lakuin gitu. Jadi pengen lebih pasti, lebih terstruktur gitu Mba Naia.
- Penulis : Baik Mba Firda, Mungkin itu saja pertanyaan dari saya, mungkin ada yang Mba Firda mau sampaikan, atau tambahkan mungkin?
- Narasumber : Cukup sih Mba Naia.



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Penulis : Baik Mba Firda, terima kasih atas waktu, kesempatan, dan juga jawaban, serta ilmu-ilmu yang sudah Mba Firda berikan.

Narasumber : Siap Mba Naia, sukses selalu Mba Naia.





Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Transkrip Wawancara 3

Nama Narasumber : Yosendrick Haris Divanta Purba
 Jabatan Narasumber : *Officer Portfolio Management*, Departemen Perencanaan Strategis
 Topik Wawancara : Prosedur *Monitoring* dan Evaluasi Kinerja Anak Perusahaan di PT Utama Karya Infrastruktur
 Waktu Wawancara : Rabu, 10 Juni 2026
 Lokasi Wawancara : HK Tower, Jl. Letjen MT Haryono Kav.8, Cawang, Jatinegara, Jakarta Timur 13340.

Hasil Wawancara

Penulis : Selamat Sore, sebelumnya izin mas boleh diperkenalkan nama, departemen, dan juga sudah berapa lama menjabat di divisi tersebut di PT HKI?

Narasumber : Perkenalkan nama saya Yosendrick Haris Divanta Purba, Divisi *Corporate Planning* atau Perencanaan strategis. Lama bekerja di HKI sudah 4 tahun, tapi 3 tahun di proyek, 1 tahun di Departemen Perencanaan Strategis.

Penulis : Baik Mas Yos, saya izin memulai wawancaranya ya. Untuk pertanyaan pertama, bagaimana peran Departemen Perencanaan Strategis dalam kegiatan *monitoring* dan evaluasi kinerja anak perusahaan di PT HKI sendiri mas?

Narasumber : Jadi peran sebenarnya di Departemen Perencanaan Strategis ini kan membawahi 3 SPV, dan 3 anak perusahaan. Sebenarnya perannya itu adalah seperti semacam orkestrator. Jadi dia yang mengendalikan baik kinerja operasi, keuangan, kemudian mengatur *flow* kolaborasi antara anak perusahaan dengan Departemen di HKI.

Penulis : Baik Mas Yos, dari penjelasan tersebut dan peran tersebut, menurut Mas Yos sendiri apa sih tujuan dilaksanakannya



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

kegiatan *monitoring* dan evaluasi kinerja pada anak perusahaan di PT HKI?

Narasumber : Kalau tujuannya lebih ke *monitoring* dan evaluasi kinerja keuangan, kinerja, operasi anak perusahaan agar sesuai dengan RKAP yang sudah disepakati di awal tahun. Sehingga nanti ketika sesuatu dikonsol ke HKI, itu targetnya tercapai. Target secara grup HKI tercapai seluruhnya.

Penulis : Siapa saja pihak yang terlibat dalam pelaksanaan *monitoring* dan evaluasi kinerja anak perusahaan, Mas?

Narasumber : Kalau yang terlibat, yang pertama tadi pasti *Corplan* atau Perencanaan Strategis, karena dia yang *lead* orkestratornya. Kemudian direksi HKI juga, direksi anak perusahaan. Kemudian departemen-departemen HKI yang terlibat seperti keuangan, operasi, SC, dll.

Penulis : Baik mas Yos, selanjutnya selama mas Yos melaksanakan *monitoring* dan evaluasi kinerja anak perusahaan, apa saja tahapan pelaksanaan *monitoring* dan evaluasinya di PT HKI sendiri? Mungkin bisa dijelaskan mulai dari tahap awal hingga tahap akhirnya seperti apa?

Narasumber : Kalau tahap awal itu dasarnya adalah kita melakukan *monitoring* ini kan tadi basisnya RKAP kan. Ketika RKAP itu dipecah dalam perbulan, itu kita disebutkan jadi RKK. Jadi target perbulan itu namanya RKK. RKK yang disubmit misalnya di Januari, kita akan evaluasi nanti di Februari. Jadi ketika di Februari itu kita evaluasi terhadap realisasi kinerja Januari dan rencana RKK di bulan Februari. Nah di *monitoring* ini nanti dicek apakah pendapatannya sesuai dengan RKAP, apakah beban pokoknya sesuai dengan RKAP, apakah EAT dan kinerja keuangan lain itu sesuai dengan target RKAP-nya. Kemudian setelah itu nanti kita akan membuatkan risalah, risalah yang akan ditindaklanjuti sama anak perusahaan. Dan tidak kalah penting bahwa setiap kita melakukan *monitoring*



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

evaluasi itu ada yang dinamakan aksi korporasi atau rencana aksi korporasi anak perusahaan yang sesuai dengan RKAP mereka. Jadi itu tetap di *update*, jadi kita menanyakan kapan akan dilakukan aksi korporasi tersebut. Karena kita lumayan susah untuk men-*schedule*kan 3 anak perusahaan, 3 SPV ini agar tidak bertabrakan aksi korporasinya.

Penulis : Baik, terkait dengan pelaksanaan aksi korporasi dan juga *monitoring* yang tadi sudah dijelaskan Mas Yos itu kan terkait dengan keuangan. Apakah *monitoring* dan evaluasi terkait operasional, kinerja, mitigasi resiko dan aspek lain *treatment*-nya juga sama Mas?

Narasumber : Kurang lebih sebenarnya gini, karena kita mengevaluasi terhadap perusahaan bukan karena operasional. Kalau operasional itu kan lebih tanggung jawab direksi anak perusahaan. Jadi kita itu sebenarnya cuman mengevaluasi saja, cuman memberikan saran gitu. Tapi kalau terlalu *incharge* di operasional tidak terlalu *incharge* gitu.

Penulis : Oke, baik Mas Yos. Untuk pertanyaan selanjutnya, media atau *platform* apa Mas Yos yang digunakan dalam pelaksanaan *monitoring* evaluasi kinerja anak perusahaan? Apakah ada aplikasi tertentu?

Narasumber : Kalau mediana, pertama *sharepoint*, kemudian kita bisa gunakan *Zoom*, *Microsoft Office* dan *Microsoft Teams*.

Penulis : Untuk pelaksanaan *monitoring* dan evaluasi kinerja anak perusahaan itu dilakukan setiap berapa banyak Mas Yos frekuensinya?

Narasumber : Nah, frekuensinya dia setiap bulan sekali, sekali sebulan, ataupun bisa bersifat rapat yang tidak tertentu. Jadi, semisal itu dibutuhkan, ya boleh aja dilakukan dalam sebulan itu bisa dua kali. Tapi, yang sudah berjalan itu satu bulan sekali, nanti setelah triwulan bulan, itu akan dinamakan dengan rakor. Jadi ada Monev, ada Rakor, Monev, Rakor gitu.



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

- Penulis : Oke, jadi untuk frekuensinya sendiri, biasanya itu per bulan ya Mas Yos, tapi bisa juga per triwulan, dan juga mendadak jika ada isu-isu tertentu ya?
- Narasumber : Ya betul.
- Penulis : Baik Mas Yos. Untuk pertanyaan selanjutnya, dokumen apa saja Mas Yos yang digunakan dalam kegiatan *monitoring* dan evaluasi?
- Narasumber : Nah, kalau dokumennya pasti tadi itu Naia, basis RKAP, kemudian laporan RKK yang disampaikan sama mereka, kemudian itu kita olah, kita olah menjadi satu *resume* gitu, *resume* strategis kita bilang, terkait kinerjanya seperti apa, kemudian operasional apakah ada yang terkendala, kemudian isu-isu strategis lainnya, contohnya kayak apakah ada aksi korporasi yang akan dijalankan, apakah ada sesuatu yang mengganggu kinerja dari perusahaan gitu.
- Penulis : Untuk *output*-nya sendiri dari kegiatan *monitoring* dan evaluasi kinerja anak perusahaan itu ada apa saja ya Mas Yos?
- Narasumber : Outputnya RKK tadi, kemudian notulen rapat, dua itu.
- Penulis : Dari dokumen-dokumen tadi, bagaimana mekanisme penyampaian hasil *monitoring*-nya kepada anak perusahaan Mas Yos? Dan bagaimana penyampaian hasil tindak lanjut dari anak perusahaan kepada Dept. Perencanaan Strategis kembali?
- Narasumber : Nah Jadi setelah selesai Rapat *Monitoring* dan Evaluasi, notulen rapatnya itu biasanya kita siapkan satu sampai dua hari, kemudian kita kirimkan ke anak perusahaan, dia akan membuat jawaban bagaimana, biasanya yang kita minta dalam notulennya itu adalah tanggapan, kemudian caranya untuk menyelesaikan masalah gitu. Nanti cara-cara ini yang akan kita *resume* kembali, kita sampaikan kepada Kepala Departemen kita, jika memang ada yang dianggap sesuatu yang *urgent* gitu, itu kan kita bahas berkali-kali gitu. Kita lakukan pembahasan lebih detail lah.



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

- Penulis : Selama Mas Yos di Departemen Perencanaan Strategis sendiri, apa saja hambatan yang biasanya Mas Yos hadapi atau pernah alami, selama melakukan *monitoring* evaluasi kinerja anak perusahaan?
- Narasumber : Kalau hambatan sebenarnya, yang paling susah itu mengatur waktu sebenarnya. Karena terlalu banyak anak perusahaan, ada tiga anak perusahaan sama tiga SPV. Bayangkan aja setiap bulan itu, isu-isu yang berbeda itu sering muncul. Menurutku waktu sih yang paling susah. Tapi kalau kerja kan *flow*-nya kan gitu-gitu aja. Dia ngirim ke kita, kita bisa buat berita acara. Tapi kalau si A ngirim, si B ngirim, si C ngirim gitu kan, jadi ada skema prioritas yang harus kita jalankan.
- Penulis : Selain waktu Mas Yos, apakah dari anak perusahaannya sendiri juga pernah atau melakukan pengumpulan laporan itu telat Mas Yos?
- Narasumber : Telat, iya ada beberapa lah. Seperti yang Naia tau kan, kita kan sepakati dengan anak perusahaan itu pengumpulan kinerja itu per tanggal 7 setiap bulannya. Kenapa mereka telat? Karena kemungkinan besar mereka itu akan RKK atau rakor internal mereka itu di tanggal 8, tanggal 9. Baru dia submit ke kita. Karena kalau mereka sudah submit ke kita itu sebenarnya dokumen yang final, nggak boleh direvisi.
- Penulis : Baik Mas Yos, terkait kendala waktu tadi yang Mas Yos sudah jelaskan. Upaya apa sih yang Mas Yos lakukan dan tim perencanaan strategis lakukan untuk menghadapi kendala tersebut, kendala waktu tersebut?
- Narasumber : Nah itu tadi, harus ada yang di skema prioritaskan, sama harus bagi tugas. Mau gak mau gitu. Saling kerja sama.
- Penulis : Baik Mas Yos, pertanyaan selanjutnya. Apakah PT Utama Karya Infrastruktur sebelumnya sudah memiliki prosedur *monitoring* evaluasi kinerja anak perusahaan?



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Narasumber : Sebelumnya sudah ada. Tapi sudah lama tidak direvisikan, belum mengikuti perkembangan teknologi, perkembangan infrastruktur, sekarang itu harus direvisi.

Penulis : Kalau menurut Mas Yos sendiri, kenapa prosedur tersebut perlu direvisi Mas?

Narasumber : Karena sudah tidak relevan dengan kondisi anak perusahaan kita sekarang ini. Kalau dulu kan itu hanya mengatur terkait dengan jalannya RKAP, jalannya Rakor terus tidak ada pemantuan lainnya. Kalau sekarang kan lebih kita detailkan lagi. Jadi ada RKAP, kemudian rapat *monitoring*, ada rapat Rakornya, kemudian ada RJPP yang namanya *submit*. Kita juga dalam mengelola anak perusahaan itu sudah didetailkan. Itu harus didetailkan.

Penulis : Baik, Untuk pertanyaan terakhir Mas Yos, apa harapan dari Mas Yos sendiri terhadap penyusunan prosedur *monitoring* dan evaluasi kinerja anak perusahaan versi terbaru?

Narasumber : Nah, harapkanu sebenarnya ini menjadi satu sistem nanti ya. Jadi prosedurnya ini jadi, kita bisa *go live* ke anak perusahaan, kita berikan satu skema, satu panduan gitu. Karena ada prosedur ini, kamu ikut ini gitu loh. Jadi di dalam prosedur ini sudah ada batasan waktunya. Kalau misalnya per bulan itu aku harus ngapain-ngapain, per tahun itu aku harus *submit* RKAP, per lima tahunnya aku harus *submit* RJPP gitu.

Penulis : Apakah ada yang mau ditambahkan Mas Yos?

Narasumber : Aku cukup.

Penulis : Baik, terima kasih Mas Yos atas waktunya, atas jawabannya, atas kesempatannya juga Mas Yos.

Narasumber : Oke sama sama Nai



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Lampiran 8 Dokumentasi

- a. Kegiatan Rapat *Monitoring* dan Evaluasi Kinerja Anak Perusahaan PT Utama Karya Infrastruktur





© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Lampiran 9 Hasil Uji Turnitin

Page 2 of 97 - Integrity Overview

Submission ID trn:oid::3618:145460449

16% Overall Similarity

The combined total of all matches, including overlapping sources, for each database.

Filtered from the Report

- Bibliography
- Quoted Text
- Cited Text

Top Sources

15%	Internet sources
6%	Publications
1%	Submitted works (Student Papers)

Integrity Flags

0 Integrity Flags for Review

No suspicious text manipulations found.

Our system's algorithms look deeply at a document for any inconsistencies that would set it apart from a normal submission. If we notice something strange, we flag it for you to review.

A Flag is not necessarily an indicator of a problem. However, we'd recommend you focus your attention there for further review.

Page 2 of 97 - Integrity Overview

Submission ID trn:oid::3618:145460449