



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

## PROSES PENILAIAN KOMPETENSI KARYAWAN DI PT PP PROPERTI TBK



**REZA MARDIANTO**

**NIM: 1905311024**

**LAPORAN TUGAS AKHIR**

**HASIL PRAKTIK KERJA LAPANGAN**

Diajukan untuk memenuhi persyaratan

Diploma III Politeknik

**PROGRAM STUDI DIII ADMINISTRASI BISNIS**

**JURUSAN ADMINISTRASI NIAGA**

**POLITEKNIK NEGERI JAKARTA**

2022

**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 mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta



POLITEKNIK NEGERI JAKARTA  
JURUSAN ADMINISTRASI NIAGA  
PROGRAM STUDI DIPLOMA III ADMINISTRASI BISNIS

LEMBAR PERSETUJUAN

Nama : Reza Mardianto  
NIM : 1905311024  
Program Studi : Diploma III Administrasi Bisnis  
Judul Laporan Tugas Akhir : Proses Penilaian Kompetensi Karyawan  
di PT PP Properti Tbk

Depok, 16 Agustus 2022

Pembimbing I

Pembimbing II

  
Dr. Narulita Syarweny, S.E., M.E.,  
CPHRM, CHCBP, CPHCM.  
NIP.196410221990122001

  
Dr. Dra. Iis Mariam., M.Si.  
NIP.196501311989032001

Mengetahui,  
Ketua Jurusan Administrasi Niaga

  
Dr. Dra. Iis Mariam., M.Si.  
NIP.196501311989032001



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 mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta



POLITEKNIK NEGERI JAKARTA  
JURUSAN ADMINISTRASI NIAGA  
PROGRAM STUDI DIPLOMA III ADMINISTRASI BISNIS

**LEMBAR PENGESAHAN**

Nama : Reza Mardianto  
NIM : 1905311024  
Program Studi : Diploma III Administrasi Bisnis  
Judul Laporan Tugas Akhir : Proses Penilaian Kompetensi Karyawan  
di PT PP Properti Tbk

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 Diploma III Administrasi Bisnis, Jurusan Administrasi Niaga, Politeknik Negeri Jakarta, pada:

Hari : Senin  
Tanggal : 15 Agustus 2022  
Waktu : 09.15-10.15 WIB

**TIM PENGUJI**

Ketua Sidang : Dr. Narulita Syarweny, S.E., M.E.,  
CPHRM, CHCBP, CPHCM.

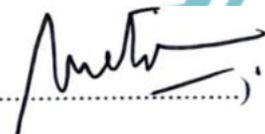
NIP : 196410221990122001

Penguji I : Endah Wartiningsih, S.E., M.M.

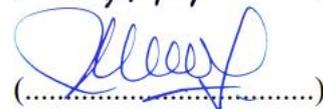
NIP : 196410191989032001

Penguji II : Dra. Mawarta Onida Sinaga, M.Si.

NIP : 196203061990032001

(.....)

(.....)

(.....)

**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 mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin 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

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas berkat dan rahmat serta karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir ini tepat pada waktunya dengan judul “Proses Penilaian Kompetensi Karyawan di PT PP Properti Tbk”. Tugas Akhir ini disusun untuk memenuhi persyaratan dalam memperoleh gelar Ahli Madya (A.Md) pada Program Studi Administrasi Bisnis Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Jakarta.

Dalam proses penyusunan Tugas Akhir ini penulis menyadari bahwa proses penyusunan Tugas Akhir ini tidak lepas dari dukungan, partisipasi, serta bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebanyak-banyaknya kepada:

1. Dr. Sc. Zainal Nur Arifin., Dipl-Ing. HTL., M.T. selaku Direktur Politeknik Negeri Jakarta.
2. Dr. Dra. Iis Mariam., M.Si, selaku Ketua Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Jakarta sekaligus sebagai Dosen Pembimbing Teknis Tugas Akhir yang telah meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan dan pengarahan selama penyusunan tugas akhir ini.
3. Taufik Akbar, SE., M.S.M. selaku Kepala Program Studi Diploma III Administrasi Bisnis.
4. Dr. Narulita Syarweny., S.E., M.E., CPHRM, CHCBP, CPHCM selaku Dosen Pembimbing Materi Tugas Akhir yang telah memberikan pengarahan dalam penulisan tugas akhir.
5. Seluruh Bapak dan Ibu Dosen beserta Staf Administrasi Jurusan Administrasi Niaga, Program Studi Administrasi Bisnis Politeknik Negeri Jakarta.
6. Ibu Nurlita Safitri selaku Manajer Departemen *Human Capital Management*, Ibu Sheila Amalia Hanum dan Ibu Endah Sulistiawati Suroso selaku Karyawan Departemen *Human Capital Management*,



**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

serta seluruh karyawan PT PP Properti Tbk yang telah memberikan pengarahannya selama melakukan *job training*.

7. Ayah, Ibu dan Kakak tercinta yang selalu mendoakan, memberikan dukungan moral dan material kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan tugas akhir ini.
8. Teman seperjuangan D-III Administrasi Bisnis 2019, terkhusus untuk teman-teman kelas AB-6D dan Keluarga Besar Himpunan Mahasiswa Administrasi Niaga Kabinet Aksata Dharma yang telah memberikan dukungan dan semangat sehingga penulis berhasil menyelesaikan penyusunan tugas akhir ini.
9. Seluruh Pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah memberikan bantuan dalam penyusunan tugas akhir ini.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan laporan tugas akhir ini masih terdapat kekurangan dan jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun. Demikian Tugas Akhir ini disusun semoga dapat memberikan manfaat bagi semua pihak di masa yang akan datang. Akhir kata penulis mengucapkan terima kasih.

Depok, 02 Agustus 2022

Penulis

Reza Mardianto



**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 mengemukakan 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 LAMPIRAN.....	viii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	3
1.3 Tujuan Penulisan .....	3
1.4 Manfaat Penulisan .....	4
1.5 Metode Pengumpulan Data .....	4
1.6 Metode Analisis Data .....	5
1.7 Sistematika Penulisan.....	5
BAB II LANDASAN TEORI.....	7
2.1 Kompetensi.....	7
2.1.1 Pengertian Kompetensi.....	7
2.2 Pengertian Penilaian Kompetensi.....	8
2.3 Tujuan Penilaian Kompetensi.....	8
2.4 Manfaat Penilaian Kompetensi.....	10
2.5 Proses Penilaian Kompetensi.....	11
2.6 Hambatan dalam Penilaian Kompetensi.....	15
BAB III GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN .....	16
3.1 Profil PT PP Properti .....	16



**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 mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

3.2	Visi dan Misi .....	17
3.3	Kegiatan Usaha PT PP Properti Tbk .....	18
3.4	Struktur Organisasi PT PP Properti Tbk .....	19
3.4.1	Struktur Organisasi Umum pada PT PP Properti Tbk .....	19
3.4.2	Struktur Organisasi pada bagian Departemen HCM .....	19
BAB IV	PEMBAHASAN .....	21
4.1	Tujuan Penilaian Kompetensi Karyawan .....	22
4.2	Proses Penilaian Kompetensi Karyawan .....	23
4.3	Hambatan dalam Penilaian Kompetensi Karyawan .....	38
BAB V	KESIMPULAN .....	39
5.1	Kesimpulan .....	39
5.2	Saran .....	40
DAFTAR	PUSTAKA .....	41
Lampiran	.....	43

**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 mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Struktur Organisasi pada bagian Departemen HCM.....	20
Gambar 4.1 <i>Flowchart</i> Proses Penilaian Kompetensi Karyawan .....	24
Gambar 4.2 Tampilan Data List Nama Evaluasi <i>Grading</i> PPRO.....	26
Gambar 4.3 Kualifikasi pada Data <i>List</i> Nama Evaluasi <i>Grading</i> PPRO .....	28
Gambar 4.4 <i>Form</i> Penilaian Kompetensi.....	33





**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 mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Struktur Organisasi Umum pada PT PP Properti Tbk .....	43
Lampiran 2 Daftar Pertanyaan Wawancara .....	44
Lampiran 3 Memorandum Promosi Jabatan .....	45
Lampiran 4 Memorandum Promosi Jabatan Manajer .....	46
Lampiran 5 Memorandum Penugasan Pelaksana Tugas.....	47
Lampiran 6 Memorandum Pelepasan Masa Pelaksana Tugas (plt) .....	48





**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

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu elemen kunci yang penting untuk menentukan keberhasilan sebuah perusahaan dalam mencapai tujuannya. Pentingnya sumber daya manusia seringkali dikaitkan dengan menempatkan manusia sebagai aset dalam perusahaan. Pada dasarnya mengatur karyawan merupakan hal yang sulit dilakukan karena karyawan membawa pikiran dan latar belakang yang berbeda-beda ke dalam perusahaan. Oleh karena itu, perlu dilakukannya pengelolaan dan pengembangan SDM yang bertujuan untuk menciptakan SDM dengan visi dan misi yang sama dengan perusahaan yaitu untuk mencapai tujuan bersama. Proses pengelolaan dan pengembangan SDM tertuang dalam bentuk pengelolaan sistem dan pengelolaan kinerja yang kemudian, diimplementasikan sebagai kegiatan perusahaan seperti pelatihan/training, penilaian karyawan, pengembangan karir, dan kegiatan lainnya

Salah satu proses penting dalam pengelolaan sumber daya manusia dalam perusahaan adalah penilaian karyawan. Setiap perusahaan harus memiliki mekanisme penilaian yang baik dalam menilai hasil kerja karyawannya karena hal ini menyangkut imbalan atas hasil kerja keras yang dilakukan karyawan tersebut. Adapun sebuah penilaian karyawan dengan sistem penilaian kompetensi karyawan merupakan salah satu penilaian dengan mekanisme timbal balik yang dapat digunakan oleh perusahaan. Melalui penilaian kompetensi karyawan akan diketahui seberapa baik karyawan telah melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, sehingga perusahaan dapat menetapkan timbal balik apa yang sepantasnya karyawan tersebut terima atas kerja kerasnya.



## © Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Penilaian kompetensi karyawan adalah sebuah proses penilaian secara berkala atas prestasi karyawan yang diukur berdasarkan ekspektasi kompetensi yang telah ditentukan oleh perusahaan. Pada umumnya penilaian kompetensi ini dikenal sebagai evaluasi karyawan atau penilaian karyawan. Penilaian kompetensi ini dilakukan secara berkala, baik itu per tahun, per enam maupun per empat bulan. Penilaian tersebut merupakan bagian dari penilaian kinerja karyawan dalam suatu perusahaan yang prosesnya membandingkan kompetensi yang dimiliki seorang karyawan dengan kompetensi jabatan yang telah dipersyaratkan.

Salah satu bentuk manajemen SDM yang dilakukan oleh PT PP Properti Tbk. dalam mengelola performa karyawannya yaitu menerapkan penilaian kompetensi karyawan. Proses penilaian kompetensi tersebut dilakukan dengan mengukur bagaimana perilaku karyawan dalam menjalankan pekerjaannya berdasarkan kemampuan dan keterampilan yang dimiliki. Tujuan dari proses penilaian kompetensi di PT PP Properti Tbk adalah sebagai acuan Departemen *Human Capital Management* (HCM) untuk menentukan promosi, kenaikan gaji, bahkan menentukan posisi karyawan agar berada pada posisi pekerjaan yang tepat. Metode yang digunakan oleh PT PP Properti Tbk dalam menilai kompetensi karyawan adalah dengan melalui metode *assessment* karyawan.

*Assessment* (asesmen) merupakan salah satu metode penilaian kompetensi karyawan yang bertujuan untuk mendapatkan data/informasi dari proses dan hasil kinerja karyawan untuk mengetahui seberapa baik kinerja karyawan dari setiap divisi dibandingkan dengan tujuan dan harapan perusahaan. Karyawan yang memiliki kemampuan dan keterampilan yang baik secara signifikan sesuai dengan tingkat target yang perlu dicapai akan dipromosikan jabatannya ke jenjang yang lebih tinggi. Namun, karyawan yang dinilai kurang berkompeten dalam menjalankan pekerjaannya, maka karyawan tersebut akan diberikan jabatan pelaksana tugas (plt) ke unit lain dari perusahaan dan tetap menjalankan tugasnya pada posisi sebelumnya.

### 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



**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

Hasil dari penilaian kompetensi karyawan ini akan menjadi bahan pertimbangan oleh *Human Capital Management* untuk melakukan kegiatan promosi dan mutasi jabatan kepada karyawan yang telah mengikuti proses penilaian tersebut sesuai dengan kebijakan dan persetujuan dari Direktur Pengembangan Bisnis dan HCM. Maka dari itu untuk menunjang kegiatan promosi dan mutasi tersebut, perlu disusunnya prosedur dan analisis hasil dari penilaian kompetensi karyawan.

Berdasarkan latar belakang di atas, penulis memilih judul Tugas Akhir **“Proses Penilaian Kompetensi Karyawan di PT PP Properti Tbk.”** dengan tujuan untuk lebih mengetahui tentang tujuan dan proses pelaksanaan dari kegiatan penilaian kompetensi karyawan pada PT PP Properti Tbk. serta hambatan yang terjadi dalam proses penilaian kompetensi karyawan di PT PP Properti Tbk.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penulis merumuskan permasalahan sebagai berikut:

- a. Apakah yang dimaksud dengan tujuan dari penilaian kompetensi karyawan di PT PP Properti Tbk?
- b. Bagaimana proses penilaian kompetensi karyawan di PT PP Properti Tbk?
- c. Apa saja hambatan yang terjadi dalam proses penilaian kompetensi karyawan di PT PP Properti Tbk?

## 1.3 Tujuan Penulisan

Berdasarkan perumusan masalah yang ada, maka penulisan tugas akhir ini bertujuan untuk:

- a. Menjelaskan maksud dari tujuan penilaian kompetensi karyawan di PT PP Properti Tbk.
- b. Menjelaskan proses penilaian kompetensi karyawan di PT PP Properti Tbk.



**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 mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

- c. Menjelaskan hambatan yang terjadi dalam proses penilaian kompetensi karyawan di PT PP Properti Tbk.

#### 1.4 Manfaat Penulisan

Dengan penulisan laporan tugas akhir ini penulis berharap dapat memberikan manfaat bagi semua pihak, diantaranya:

- a. Bagi Penulis  
Manfaat bagi penulis adalah dapat mengetahui lebih dalam mengenai proses penilaian kompetensi karyawan dan dapat mengimplementasikan secara langsung mengenai teori-teori yang sudah di dapat pada mata kuliah manajemen sumber daya manusia.
- b. Bagi Perusahaan  
Manfaat bagi perusahaan adalah dapat memberikan evaluasi, saran dan gagasan baru yang dapat membantu perusahaan dalam mengembangkan kegiatan penilaian kompetensi karyawan agar dapat berjalan lebih baik.
- c. Bagi Pembaca  
Manfaat bagi pembaca adalah dapat menambah wawasan pengetahuan pembaca tentang penilaian kompetensi karyawan serta memberikan manfaat sebagai bahan referensi untuk penelitian yang akan dilakukan di kemudian hari.

#### 1.5 Metode Pengumpulan Data

- a. Observasi  
Penulis melakukan observasi secara langsung pada perusahaan yang bersangkutan selama praktik kerja lapangan untuk mendapatkan data dan informasi yang dibutuhkan mengenai proses penilaian kompetensi karyawan di PT PP Properti Tbk. sebagai bahan untuk pembahasan masalah dalam tugas akhir ini.
- b. Wawancara  
Penulis melakukan tanya jawab secara langsung dengan responden atau narasumber untuk mendapatkan informasi yang diinginkan. Wawancara



**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

ini dilakukan kepada Departemen *Human Capital Management* PT PP Properti Tbk. yang secara langsung melakukan kegiatan ini kepada karyawan. Daftar pertanyaan wawancara dapat dilihat pada lampiran 2.

c. Dokumentasi

Penulis menggunakan metode ini untuk mendapatkan dan mengumpulkan data yang berkaitan dengan proses penilaian kompetensi karyawan yang dimiliki oleh Departemen *Human Capital Management* PT PP Properti Tbk. sebagai bahan pembahasan masalah pada tugas akhir ini.

### 1.6 Metode Analisis Data

Metode yang digunakan oleh penulis dalam tugas akhir ini adalah metode deskriptif kualitatif, yaitu metode penelitian yang menganalisis, mendeskripsikan dan meringkas dari berbagai data yang dikumpulkan berupa hasil observasi, wawancara dan dokumentasi sehingga mendapatkan jawaban mengenai suatu permasalahan yang diteliti dengan jelas. Penulis akan mendapatkan data secara utuh dan dapat mendeskripsikan dengan jelas sehingga hasil dari observasi ini benar-benar sesuai dengan fakta yang ada.

### 1.7 Sistematika Penulisan

#### Bab I Pendahuluan

Bab ini menguraikan tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penulisan, manfaat penulisan, metode analisis data, dan sistematika penulisan.

#### Bab II Landasan Teori

Bab ini berisikan penjelasan tentang teori-teori yang meliputi pengertian kompetensi, pengertian penilaian kompetensi, tujuan kompetensi, manfaat kompetensi, proses penilaian kompetensi, dan kendala dalam penilaian kompetensi.



**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

**Bab III Gambaran Umum Perusahaan**

Bab ini menjelaskan tentang gambaran umum perusahaan seperti profil perusahaan, visi & misi perusahaan, kegiatan usaha perusahaan dan struktur organisasi perusahaan.

**Bab IV Pembahasan**

Bab ini memuat pembahasan mengenai tujuan pelaksanaan penilaian kompetensi, proses pelaksanaan penilaian kompetensi karyawan, dan hambatan yang terjadi pada proses penilaian kompetensi karyawan di PT PP Properti Tbk.

**Bab V Penutup**

Bab ini berisikan kesimpulan dan saran dari bab-bab sebelumnya yang sudah dituliskan secara konstruktif atau membangun terkait dengan masalah-masalah yang ditemukan sebagai bahan evaluasi diwaktu mendatang.

**POLITEKNIK  
NEGERI  
JAKARTA**

## BAB V PENUTUP

### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan yang telah penulis jelaskan mengenai “Proses Penilaian Kompetensi Karyawan di PT PP Properti Tbk.” Dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

- a. Tujuan dari penilaian kompetensi yang dilaksanakan di PT PP Properti Tbk berjalan dengan baik dan sesuai pada teori yang ada yaitu untuk menilai kemampuan sesuai dengan posisi jabatan dan untuk mempertimbangkan keputusan dalam melakukan kegiatan promosi dan mutasi jabatan.
- b. Proses penilaian kompetensi karyawan yang dilaksanakan di PT PP Properti Tbk. melalui 10 (sepuluh) tahapan yaitu pendataan karyawan yang akan dinilai, *monitoring* karyawan, penetapan karyawan yang dinilai, surat pemberitahuan untuk penilaian kompetensi, melakukan *assessment*, mengisi *form assessment*, draf hasil *assessment*, rapat hasil *assessment* bersama direksi, keputusan dari direksi, membuat memorandum sudah sesuai dengan teori namun, memiliki beberapa proses yang tidak dijelaskan pada teori. Pelaksanaan proses penilaian kompetensi ini sudah berjalan dengan baik dan sudah dilaksanakan sesuai dengan peraturan di PT PP Properti Tbk.
- c. Hambatan yang terjadi pada proses penilaian kompetensi karyawan di PT PP Properti Tbk berbeda dengan teori yang ada, melainkan yang dihadapi adalah ketika karyawan yang tidak lulus dan belum dinyatakan lulus dalam tahap penilaian kompetensi ini maka akan mengganggu pergantian posisi jabatan yang telah ditentukan sebelumnya dan akan terjadi kekosongan pada posisi jabatan tertentu.

#### 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 mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta



## 5.2 Saran

Dalam penilaian kompetensi di PT PP Properti Tbk. sudah berjalan dengan baik. Namun pastinya masih ada beberapa hambatan yang terjadi baik saat proses penilaian kompetensi berlangsung maupun setelah hasil dari penilaian tersebut. Adapun saran yang dapat penulis sampaikan mengenai proses penilaian kompetensi karyawan ini adalah

- a. Dalam proses penilaian kompetensi ini dapat dilakukan seleksi secara ketat dengan menyesuaikan kompetensi jabatan yang ada agar meminimalisir terjadinya karyawan yang tidak berkompeten dalam posisi karyawan yang akan dituju.
- b. Saat proses penilaian kompetensi berlangsung dapat diberikan simulasi analisis kasus agar nantinya dapat mengetahui kemampuan dan hasil pemecahan masalah dari karyawan yang dinilai ketika sedang melakukan analisis kasus yang telah diberikan.

**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



## DAFTAR PUSTAKA

- Busro, Muhammad. 2018. *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Edison, Emron dkk. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Fahmi, Irham. 2016. *Pengantar manajemen sumber daya manusia: konsep dan kinerja*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Fatimah, Nur Purwanti. 2018. *Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Akuntabilitas Pengelolaan Keuangan Dan Dampaknya Pada Kinerja Keuangan Pemerintah Daerah (Survey pada SKPD Pemerintah Kota Cimahi)*. Skripsi FEB UNPAS, Bandung.
- Mulyadi, Muhammad Rachman, dan Rizqi Eka Saputri. 2017. “Sistem Informasi Pengukuran Uji Kompetensi Karyawan Berbasis Website pada PT Surya Toto Indonesia Tbk Kabupaten Tangerang.” *CICES (Cyberpreneurship Innovative and Creative Exact and Social Science)* 1-10.
- Larasati, Sri. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Deepublish.
- Manopo, Christine. 2011. *Competency Based Talent and Performance Management System*. Jakarta: Salemba Empat.
- Moeheriono. 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Rahadi, Dedi Rianto dkk. 2021. *Kompetensi Sumber Daya Manusia*. Tasikmalaya: Lentera Ilmu Mandiri.
- Republik Indonesia. 2021. *Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia Nomor SK-394/MBU/12/2021 Tentang Pedoman Pelaksanaan Asesmen Bagi Talenta Direksi BUMN*. Jakarta: Menteri Badan Usaha Milik Negara.
- Republik Indonesia. 2019. *Peraturan Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia Nomor 26 Tahun 2019 Pembinaan Penyelenggara Penilaian Kompetensi Pegawai Negeri Sipil*. Jakarta: Badan Kepegawaian Negara.

### 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



## © Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Sedarmayanti. 2017. *Perencanaan dan Pengembangan SDM Untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja dan Produktivitas Kerja*. Bandung: PT Refika Aditama.

Tarigan, Yohana E. P. (2016). *PENGARUH KEPERIBADIAN, KOMPETENSI, DAN SEMANGAT KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. PP LONDON SUMATERA MEDAN*. Skripsi FEB USU, Medan.

Wibowo. 2016. *Manajemen Kinerja Edisi Kelima*. Jakarta: Rajawali Pers.



### 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 mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta





Lampiran 2

Daftar Pertanyaan Wawancara

Nama Narasumber : Endah Sulistiawati Suroso  
 Jabatan : Staf Talent Management  
 Waktu Wawancara : 15/07/2022

1. Apa tujuan dari penilaian kompetensi?
2. Metode yang digunakan pada penilaian kompetensi pada bagian HCM?
3. Apa saja yang menjadi dasar dalam melakukan penilaian kompetensi?
4. Bagaimana Proses tahapan penilaian kompetensi berlangsung pada bagian HCM?
5. Bagaimana langkah selanjutnya ketika hasil dari penilaian kompetensi karyawan sudah keluar dari proses penilaian ?
6. Apa saja hambatan yang terjadi pada proses penilaian kompetensi ini berlangsung?
7. Apakah saat ini sudah ada pengembangan dalam penilaian kompetensi?

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 mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta



Lampiran 3

Memorandum Promosi Jabatan

**PT PP PROPERTI Tbk.**

Jl. TB Simatupang No. 57 – Jakarta 13760  
 Telp : (021) 87792734  
 Fax : (021) 8403914  
 Email : headoffice@pp-properti.com

**MEMORANDUM**

Nomor : 91/M/HCM/PPRO/2022  
 Tanggal : 22 Maret 2022

Kepada/NRP :  
 JrOff-Procurement

Dari : DBHC

Perihal: Penugasan sebagai Officer, Procurement di UKP

Sehubungan dengan hasil evaluasi grading dan dalam rangka pengembangan SDM, bersama ini Saudara ditugaskan sebagai Officer, Procurement (Off-Proc) di Unit Kantor Pusat.

Penugasan ini berlaku sejak tanggal 28 Maret 2022.

Saudara wajib menjalankan tugas dengan amanat pada jabatan yang diberikan perusahaan sesuai Job Profile, kode etik, Core Values AKHLAK (Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, Kolaboratif). Selain itu, Saudara wajib mentaati seluruh Tata Tertib Kerja (Sesuai Peraturan Perusahaan) dan menjalankan prinsip – prinsip *Good Corporate Governance*.

Harap Saudara menghadap Head of Procurement terkait penugasan ini.

Demikian untuk dilaksanakan, terima kasih.

Tembusan :  
 - Yth. DK  
 - Head of Proc  
 - Arsip

- 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



Lampiran 4

Memorandum Promosi Jabatan Manajer

<p><b>PT PP PROPERTI Tbk.</b>          JL. TB Simatupang No. 57 – Jakarta 13760          Telp : (021) 87792734          Fax : (021) 8403914          Email : headoffice@pp-properti.com</p>	<p><b>MEMORANDUM</b></p>
<p>Nomor : 13/M/HCM/PPRO/2022          Tanggal : 07 Januari 2022</p>	
<p>Kepada/NRP :          PD The Ayoma</p>	<p>Dari : DBHC</p>
<p>Perihal: <u>Penugasan sebagai Head of OCR di Unit Kantor Pusat</u></p>	
<p>Sehubungan dengan adanya kebutuhan personil dan dalam rangka pengembangan SDM, bersama ini Saudara ditugaskan sebagai <u>Head of Operation Control Residential (Head of OCR) di Unit Kantor Pusat.</u></p>	
<p>Penugasan ini berlaku sejak tanggal 14 Januari 2022. Saudara wajib membuat <i>memory</i> jabatan saat ini dalam rangka alih tugas pada personil yang baru dan diserahkan kepada pimpinan sebelumnya serta menginfokan kepada Unit HCM.</p>	
<p>Saudara wajib menjalankan tugas dengan amanat pada jabatan yang diberikan perusahaan sesuai Job Profile, kode etik, Core Values AKHLAK (Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, Kolaboratif). Selain itu, Saudara wajib mentaati seluruh Tata Tertib Kerja (Sesuai Peraturan Perusahaan) dan menjalankan prinsip – prinsip <i>Good Corporate Governance</i>.</p>	
<p>Harap Saudara menghadap Direktur Operasi 2, terkait penugasan ini.</p>	
<p>Demikian untuk dilaksanakan, terima kasih.</p>	
<p>Tembusan :          - Yth. DO 2          - Arsip</p>	

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 mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta



Lampiran 5

Memorandum Penugasan Pelaksana Tugas (plt)

<p><b>PT PP PROPERTI Tbk.</b>          JL TB Simatupang No. 57 – Jakarta 13760          Telp : (021) 87792734          Fax : (021) 8403914          Email : headoffice@pp-properti.com</p>	<p style="text-align: center;"><b>MEMORANDUM</b></p> <p>Nomor : 003/M/HCM/PPRO/2021          Tanggal : 13 Januari 2021</p>
--	--

Kepada/NRP :  
 Off-Site Acct GDL

Dari/From : DBHC

Perihal : Penugasan sebagai (Plt.) Mgr-Site FinAcct di Proyek Grand Dharmahusada Lagoon.

Sehubungan dengan adanya kebutuhan personil di lingkungan Divisi Operasi 1 dan dalam rangka pengembangan SDM, bersama ini Saudara ditugaskan sebagai (Plt.) Manager, Site Finance & Accounting (Mgr-Site FinAcct) dengan Job Grade 15 di Proyek Grand Dharmahusada Lagoon.

Penugasan ini berlaku sejak tanggal 18 Januari 2021, Status Plt. Saudara akan tetap berlaku sampai dengan Saudara dinyatakan lulus assesmen SFM. Sebelum menjabat tugas baru, Saudara wajib membuat memory jabatan sesuai job desk saat ini dalam rangka alih tugas pada personil yang baru.

Harap Saudara menghadap Project Director Proyek Grand Dharmahusada Lagoon – Bpk. terkait penugasan ini.

Demikian untuk dilaksanakan, terima kasih.

Tembusan :  
 - Yth. DK  
 - Yth. DO 1  
 - PD GDL  
 - Ansp

- 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 mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta



Lampiran 6

Memorandum Pelepasan Masa Pelaksana Tugas (plt)

**PT PP PROPERTI Tbk.**

JL. TB Simatupang No. 57 – Jakarta 13760  
 Telp : (021) 87792734  
 Fax : (021) 8403914  
 Email : headoffice@pp-properti.com

**MEMORANDUM**

Nomor : 6/M/HCM/PPRO/2022  
 Tanggal : 22 Maret 2022

Kepada/NRP :  
 Plt. Head of Finance Residential

Dari DBHC

Perihal: Penugasan sebagai Head of Finance Residential di UKP

Sehubungan telah berakhirnya masa pelaksana tugas (PLT) Saudara dan berdasarkan hasil evaluasi, bersama ini Saudara ditugaskan sebagai Head of Finance Residential (Head of FinR) di UKP.

Penugasan ini berlaku sejak tanggal 28 Maret 2022.

Saudara wajib menjalankan tugas dengan amanat pada jabatan yang diberikan perusahaan sesuai Job Profile, kode etik, Core Values AKHLAK (Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, Kolaboratif). Selain itu, Saudara wajib mentaati seluruh Tata Tertib Kerja (Sesuai Peraturan Perusahaan) dan menjalankan prinsip – prinsip *Good Corporate Governance*.

Harap Saudara menghadap Direktur Operasi 2 terkait penugasan ini.

Demikian untuk dilaksanakan, terima kasih.

Tembusan :  
 - Yth. DO 2  
 - Arsip

**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 mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta