

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil observasi, wawancara, data-data yang diperoleh dan analisa penulis mengenai pelaksanaan profil kompetensi pada Bagian Manajemen Proyek, penulis dapat mengambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Pada dasarnya pelaksanaan profil kompetensi secara keseluruhan telah dilakukan sesuai dengan teori yang ada. Secara umum pelaksanaan profil kompetensi pada PT INTI telah dilakukan sesuai dengan teori menurut **Spencer and Mitrani** dan **R. Palan**, dimana profil kompetensi dilakukan untuk mengetahui kompetensi yang dimiliki oleh karyawan, sebagai dasar analisa kebutuhan pelatihan dengan melihat kesenjangan kompetensi/*gap competency*, serta alat ukur efektifitas organisasi dalam peningkatan kinerjanya. Proses penilaian kompetensi/*assessment* menggunakan metode kuesioner, menilai atasan, bawahan serta teman, *test* kemampuan dan pengetahuan dengan mengisi soal-soal baik itu secara tertulis dan juga mengisi soal-soal dari *website*, terakhir adalah wawancara. Sedangkan secara khusus pelaksanaan profil kompetensi pada Bagian Manajemen Proyek telah dilakukan sesuai dengan teori menurut **R. Palan** dimana telah menentukan standar kompetensi dan pada saat *assessment* dapat dilihat kompetensi saat ini yang dimiliki oleh karyawan pada Bagian Manajemen Proyek.

2. Pelaksanaan kompetensi mengalami kendala-kendala seperti Kompetensi yang dimiliki karyawan tidak sesuai dengan *standart proficieny level* yang telah ditetapkan oleh perusahaan dan juga adanya perasaan tidak puas terhadap *assessment*.
3. Untuk memecahkan masalah diatas perusahaan memiliki solusi, untuk masalah *gap competency* perusahaan dapat melakukan pelatihan-pelatihan (pelatihan dalam kelas), dan *mentoring*. Serta untuk menangani keluhan karyawan dapat melapor keatasan yang kemudian atasan akan disampaikan oleh tim khusus pada bagian SDM yang menangani pelayanan dan pengembangan SDM. Solusi dari penulis adalah selain diadakan pelatihan, karyawan yang potensial diberikan pelatihan, untuk masalah mengenai keluhan karyawan maka karyawan langsung mendatangi bagian SDM supaya bisa berkomunikasi secara langsung.

## 5.2 Saran

Dengan pengetahuan yang terbatas dan tidak bermaksud untuk melangkahi wewenang instansi, penulis akan mencoba memberikan saran-saran yang berkaitan dengan pelaksanaan profil kompetensi pada Bagian Manajemen Proyek yang dimaksudkan pada instansi yaitu:

1. Menurut penulis setelah diadakan pelatihan dan mentoring maka perusahaan melakukan pengukuran lagi atau *assessmet* ulang untuk mengetahui apakah pelatihan telah efektif atau tidak. Minimal dilakukan oleh pihak internal/bagian SDM.

2. Perusahaan harus transparan dalam penilaian kompetensi supaya karyawan tidak mencurigai hasil *assessment* dan meminimalisasi keluhan karyawan

#### **4.3 Solusi dalam Memecahkan Masalah yang Dihadapi oleh Bagian Manajemen Proyek Divisi JTS PT INTI**

Solusi untuk memecahkan masalah diatas sesuai dengan urutan permasalahan diatas adalah sebagai berikut:

- a. Adanya ketidaksesuaian dengan standar yang dibutuhkan perusahaan yang terjadi pada layer II, layer III, dan layer IV adalah dengan mengadakan:
  - Pelatihan di tempat kerja
  - *Mentoring*
- b. Untuk memfasilitasi keluhan karyawan yang tidak puas, bagian SDM sebagai penyelenggara menerima keluhan. Apabila dapat diatasi oleh bagian SDM maka tidak perlu memanggil *assessor* tetapi apabila karyawan ingin melakukan lagi *assessment* maka dapat dilakukan lagi proses asesmen.

Menurut **R. Palan** dalam bukunya *Competency Management* tujuan dari manajemen sumber daya manusia berbasis kompetensi adalah untuk mengembangkan karyawan agar dapat mencapai level kompetensi yang dibutuhkan. Apabila level kompetensi saat ini dari seorang karyawan dibawah level kompetensi yang dibutuhkan, maka dia akan disertakan dalam program pengembangan untuk meningkatkan level kompetensinya. Program

pengembangan bisa dalam bentuk pelatihan dalam kelas, rotasi pekerjaan, pelatihan ditempat kerja, penugasan proyek, atau *mentoring* tergantung pada kesenjangan kompetensinya.

Menurut penulis PT INTI khususnya pada Bagian Manajemen Proyek telah sesuai dengan teori yang ada dalam memecahkan masalah mengenai kesenjangan level kompetensi berdasarkan teori **R. Palan** yaitu dengan melakukan pengembangan diantaranya adalah dengan program pelatihan ditempat kerja, dan *mentoring*. Pengembangan ini dilakukan supaya karyawan dapat mencapai standar yang ditetapkan oleh PT INTI (Persero) Bandung.

