

**ANALISIS DAN PENGEMBANGAN *COMPETENCY MATRIX* SEBAGAI  
INSTRUMEN PROSES SELEKSI *DRIVER* PADA PT X DI KABUPATEN  
BOGOR, JAWA BARAT**

**TUGAS AKHIR**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Menyelesaikan Pendidikan Program  
D-IV (Sarjana Terapan) Manajemen dan Administrasi Logistik Departemen  
Bisnis dan Keuangan Sekolah Vokasi Universitas Diponegoro



Disusun oleh:

Nama : Prayoga Akbar Rabanie

NIM : 40011322650029

**PROGRAM STUDI D-IV (SARJANA TERAPAN) MANAJEMEN DAN  
ADMINISTRASI LOGISTIK  
DEPARTEMEN BISNIS DAN KEUANGAN  
SEKOLAH VOKASI  
UNIVERSITAS DIPONEGORO  
TAHUN 2026**

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

### MOTTO

*“Indeed, with hardship comes ease.” - QS. Al-Insyirah: 6*

**“Terbentur, terbentur, terbentuk” – Tan Malaka**

### PERSEMBAHAN

*In the name of **Allah SWT**, the Most Gracious, the Most Merciful. This final project is sincerely dedicated to **Allah SWT**, for His endless mercy, strength, guidance, and blessings throughout every step of this journey. Without His permission, this accomplishment would never have been possible. To **Allah SWT**, who always gives strength during moments of exhaustion, patience during difficult times, and hope during moments of uncertainty. Every process, challenge, lesson, and achievement in completing this thesis is truly a form of His grace and kindness.*

**HALAMAN PERSETUJUAN**

Judul Tugas Akhir : Analisis Dan Pengembangan *Competency Matrix* Sebagai Instrumen Proses Seleksi *Driver* Pada PT X Di Kabupaten Bogor, Jawa Barat

Nama : Prayoga Akbar Rabanie

NIM : 40011322650029

Program Studi : D-IV Manajemen dan Administrasi Logistik

Telah disetujui oleh dosen pembimbing sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan D-IV (Sarjana Terapan) Manajemen dan Administrasi Logistik Sekolah Vokasi Universitas Diponegoro.

Dosen Pembimbing

Riandhita Eri Werdani S.M.B., M.S.M

NIP. H.7.199003312018072001

### HALAMAN PENGESAHAN

Judul Tugas Akhir : Analisis Dan Pengembangan *Competency Matrix* Sebagai Instrumen Proses Seleksi *Driver* Pada PT X Di Kabupaten Bogor, Jawa Barat

Nama : Prayoga Akbar Rabanie

NIM : 40011322650029

Program Studi : Manajemen dan Administrasi Logistik

Dinyatakan sah sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Pendidikan D-IV (Sarjana Terapan) Manajemen dan Administrasi Logistik Sekolah Vokasi Universitas Diponegoro

**Dosen Pembimbing :**


Riandhita Eri Werdani S.M.B., M.S.M.  
NIP. H.7.199003312018072001



(.....)

**Dosen Penguji 1 :**

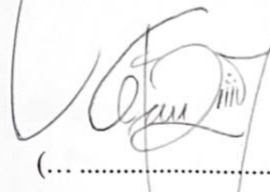
Annisa Yasmin, S.M., M.M  
NIP. H.7.199110232019092001



(.....)

**Dosen Penguji 2 :**

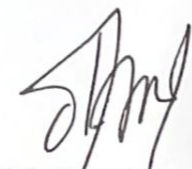
Dr. Dra. Luluk Fauziah M.Si  
NIP. H.7.196705142018082001



(.....)

Semarang, 24 Juni 2026

Ketua Program Studi



**Dr. Titik Djumiarti, S.Sos, M.Si.**  
NIP 197009251994032001

**SURAT PERNYATAAN  
KEASLIAN KARYA ILMIAH TUGAS AKHIR**

Yang bertanda tangan dibawah ini:

1. Nama : Prayoga Akbar Rabanie
2. Nomor Induk Mahasiswa : 40011322650029
3. Tempat/Tanggal Lahir : Medan/27 Mei 2005
4. Program Studi : D4 Manajemen dan Administrasi Logistik
5. Alamat : Jalan Gagak Hitam, Komp. Bumi Seroja Permai,  
Medan, Sumatera Utara, 20128

Mengatakan dengan sesungguhnya bahwa karya ilmiah tugas akhir yang saya tulis dengan judul “**ANALISIS DAN PENGEMBANGAN *COMPETENCY MATRIX* SEBAGAI INSTRUMEN PROSES SELEKSI *DRIVER* PADA PT X DI KABUPATEN BOGOR, JAWA BARAT**” adalah benar-benar hasil karya ilmiah tulisan saya sendiri, bukan hasil karya ilmiah orang lain. Apabila dikemudian hari ternyata karya ilmiah yang saya tulis ini terbukti bukan hasil karya ilmiah saya sendiri melainkan hasil menjiplak karya orang lain, maka saya sanggup menerima sanksi berupa pembatalan karya ilmiah dengan seluruh implikasinya sebagai akibat dari kecurangan yang telah saya lakukan. Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab.

Semarang, 22 Juni 2026

Pembuat Pernyataan



Prayoga Akbar Rabanie

NIM. 40011323650029

## ABSTRAK

PT X merupakan perusahaan yang bergerak di bidang distribusi *cold chain* yang menuntut ketepatan waktu pengiriman dan keselamatan kerja sebagai indikator utama kinerja operasional. Permasalahan penelitian ini dilatarbelakangi oleh belum adanya standar kompetensi yang terstruktur dan terdokumentasi dalam proses seleksi driver, sehingga penilaian kandidat masih bersifat subjektif dan berpotensi menghasilkan ketidaksesuaian antara kompetensi driver dengan kebutuhan operasional perusahaan. Kondisi tersebut berdampak pada belum optimalnya pencapaian *Service Level Agreement* (SLA), khususnya pada target ketepatan waktu pengiriman (*on-time delivery*) minimal 95%, serta masih ditemukannya insiden keterlambatan dan kecelakaan kerja (*accident*) dalam kegiatan distribusi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis proses seleksi driver yang berjalan saat ini dan mengembangkan *competency matrix* sebagai instrumen seleksi driver guna mendukung peningkatan service level pada PT X di Kabupaten Bogor, Jawa Barat. Penelitian menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses seleksi driver di PT X belum didukung oleh instrumen penilaian berbasis kompetensi yang terstandarisasi, sehingga perusahaan mengalami kesulitan dalam mengukur kesesuaian kompetensi kandidat terhadap kebutuhan operasional distribusi. Berdasarkan hasil analisis, penelitian ini menghasilkan rancangan *competency matrix* yang terdiri atas *core competency*, *hard competency*, dan *soft competency* beserta level kompetensinya sebagai dasar penilaian dalam proses seleksi driver. Implementasi *competency matrix* diharapkan mampu meningkatkan objektivitas proses seleksi, membantu perusahaan memperoleh driver yang sesuai dengan kebutuhan operasional, serta mendukung peningkatan service level perusahaan.

**Kata kunci :** *Matriks Kompetensi, Level Layanan, Seleksi Pengemudi, Distribusi Cold chain*

## ABSTRACT

PT X is a company operating in the cold chain distribution industry, where on-time delivery and workplace safety are critical indicators of operational performance. The background of this study stems from the absence of a structured and documented competency standard in the driver selection process, resulting in subjective candidate assessments and potential mismatches between driver competencies and operational requirements. This condition has contributed to suboptimal achievement of the company's Service Level Agreement (SLA), particularly the minimum 95% on-time delivery target, as well as the occurrence of delivery delays and workplace accidents during distribution activities. This study aims to analyze the existing driver selection process and develop a competency matrix as a driver selection instrument to support service level improvement at PT X, Bogor Regency, West Java. This research employed a descriptive qualitative method with data collected through in-depth interviews, observations, and documentation. The informants consisted of Human Resources Department (HRD) personnel, operational supervisors, and experienced drivers who were directly involved in both the recruitment process and distribution operations. Data were analyzed through data reduction, data display, and conclusion drawing. The results indicate that the driver selection process at PT X is not yet supported by a standardized competency-based assessment instrument, making it difficult for the company to evaluate the suitability of candidates' competencies with operational requirements. Based on the findings, this study developed a competency matrix consisting of core competencies, hard competencies, and soft competencies along with their respective competency levels as the foundation for driver assessment during the selection process. The implementation of the competency matrix is expected to enhance the objectivity of the selection process, assist the company in recruiting drivers who meet operational requirements, and support the improvement of the company's service level performance.

**Keywords** : *Competency Matrix, Service Level, Driver Selection, Cold Chain Distribution*

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis haturkan kehadiran Allah SWT berkat rahmat dan hidayah- Nya penyusunan Tugas Akhir yang berjudul “**ANALISIS DAN PENGEMBANGAN *COMPETENCY MATRIX* SEBAGAI INSTRUMEN PROSES SELEKSI *DRIVER* PADA PT X DI KABUPATEN BOGOR, JAWA BARAT**”. dapat berjalan dengan baik dan lancar. Tugas Akhir ini dibuat untuk memenuhi persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Terapan dan menyelesaikan pendidikan di Program Studi Manajemen dan Administrasi Logistik Sekolah Vokasi Universitas Diponegoro.

Penulis merasa bahwa selesainya tugas akhir ini karena bimbingan, bantuan, dan dorongan dari banyak pihak, maka peneliti mengucapkan terima kasih dan penghormatan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Prof. Dr. Suharnomo S.E., M.Si. selaku Rektor Universitas Diponegoro;
2. Prof. Dr. Ir. Budiyo, M.Si. selaku Dekan Sekolah Vokasi Universitas Diponegoro;
3. Dr. Titik Djumiarti S.Sos., M.Si selaku Ketua Program Studi Sarjana Terapan Manajemen dan Administrasi Logistik Universitas Diponegoro;
4. Riandhita Eri Werdani S.M.B., M.S.M. sebagai Dosen Pembimbing yang telah memberikan bimbingan, nasihat, dan ilmunya sehingga Penulis dapat menyelesaikan tugas akhir dengan baik;
5. Dosen Penguji 1 Annisa Yasmin yang sudah memberikan
6. Dosen Penguji 2 Dr. Dra Luluk Fauziah
7. Segenap Dosen maupun tenaga pendidik Program Studi Manajemen & Administrasi Logistik;
8. Dani Susanta, S.Psi selaku *Head of Distribution and Order Management* yang telah memberikan kesempatan untuk melaksanakan penelitian;
9. Seluruh jajaran PT X terutama Pak Diki, Pak Miftah, Pak Bima, Pak Irfan, Pak Haikal, Bang Dika, Bang Zami, Kak Indah, Kak Mei yang telah memberikan ilmu serta kesediannya dalam membantu penulis selama penelitian dilakukan;
10. Keluarga tercinta, Trisno Utomo, Anggra Mei Socfian dan Pratistha Kanaya,

terima kasih untuk dukungan material dan moril serta kasih sayangnya yang senantiasa memberikan semangat dan dorongan dalam penyusunan tugas akhir;

11. Serta, seluruh keluarga besar & sahabat Manajemen & Administrasi Logistik 2022 yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu

Meski demikian, penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam penulisan Tugas Akhir ini, sehingga penulis secara terbuka menerima saran dan kritik positif dari pembaca. Demikian apa yang dapat saya sampaikan. Semoga Tugas Akhir ini dapat bermanfaat dan dapat menjadi referensi yang baik bagi pembaca.

Semarang, 27 Mei 2026



Prayoga Akbar Rabanie

## DAFTAR ISI

MOTTO DAN PERSEMBAHAN .....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN .....	iii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iv
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH TUGAS AKHIR .....	v
ABSTRAK .....	vi
ABSTRACT .....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI .....	xi
DAFTAR TABEL .....	xiv
DAFTAR GAMBAR .....	xv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xvi
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	8
1.3 Tujuan Penelitian.....	9
1.4 Kegunaan Penelitian.....	10
BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN KERANGKA KONSEP PENELITIAN.....	12
2.1 Landasan Teori.....	12
2.1.1 Sumber Daya Manusia dan Proses Seleksi.....	12
2.1.2 Kompetensi dan Competency Matrix.....	17
2.1.3 Service Level.....	23
2.2 Kajian Penelitian Terdahulu .....	26
2.3 Kerangka Konseptual Penelitian .....	43

BAB III METODE PENELITIAN.....	44
3.1 Pendekatan Penelitian.....	44
3.2 Fokus dan Lokus Penelitian.....	44
3.3 Fenomena Penelitian.....	46
3.4 Sumber Data Penelitian .....	47
3.5 Penentuan Informan Penelitian.....	48
3.6 Instrumen Penelitian.....	51
3.7 Teknik Pengumpulan Data .....	52
3.8 Teknik Analisa Data .....	53
3.9 Triangulasi Data .....	55
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....	57
4.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian.....	57
4.1.1 Profil Perusahaan.....	57
4.1.2 Lokasi Perusahaan.....	58
4.1.3. Visi Misi Perusahaan.....	58
4.1.4 Core Values .....	59
4.1.5 Struktur Perusahaan.....	60
4.2 Hasil Penelitian & Pembahasan.....	63
4.2.1 Tahapan Seleksi yang Sedang Berlangsung .....	63
4.2.2 Analisis Kebutuhan Kompetensi Driver Cold Chain PT X.....	70
4.2.3 Hasil Identifikasi Kebutuhan Kompetensi.....	79
4.3 Output.....	84
BAB V PENUTUP.....	89
5.1 Kesimpulan.....	89
5.2 Saran.....	90
DAFTAR PUSTAKA.....	92
LAMPIRAN .....	88

**DAFTAR TABEL**

Tabel 1. 1 Data Kesalahan Proses Pengiriman yang Disebabkan Kelalaian Driver, Tahun 2025.....	6
Tabel 2. 1 Kajian Penelitian Terdahulu.....	34
Tabel 3. 2 Matriks Fenomena Penelitian.....	46
Tabel 3. 3 Tabel Informan Penelitian.....	51
Tabel 4. 1 Core Values.....	59
Tabel 4. 2 Klasifikasi Kompetensi yang Dibutuhkan.....	79
Tabel 4. 3 Sistem Grading Driver PT X.....	80
Tabel 4. 4 Definisi Level Skala Penilaian Kompetensi 1–5.....	82
Tabel 4. 5 Hasil Competency Calibration Delivery Man Batch 1.....	86

**DAFTAR GAMBAR**

Gambar 4. 1 Struktur Organisasi .....	60
Gambar 4. 2 Flowchart tahapan seleksi yang sedang berlangsung .....	64
Gambar 4. 3 Tampilan Form Matrix Competency .....	85

**DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1 Transkrip Wawancara .....	95
Lampiran 2 Hasil Turnitin .....	135
Lampiran 3 Biodata Penulis.....	136
Lampiran 4 Surat Izin Penelitian .....	137
Lampiran 5 Dokumentasi.....	138