



PERUSAHAAN UMUM (PERUM) PENGANGKUTAN PENUMPANG DJAKARTA

Jln. Mayjen. D.I. Panjaitan No. 1, Cawang – Jakarta Timur
Tlp. 021 – 8591 2547, Fax. 021 – 850 1047
Website. www.perumppd.co.id

KEPUTUSAN DIREKSI

PERUSAHAAN UMUM “PENGANGKUTAN PENUMPANG DJAKARTA”
Nomor : 13-I/SEKR/IV/2022

TENTANG

SISTEM DAN PROSEDUR PENYUSUNAN *KEY PERFORMANCE INDICATOR (KPI) KARYAWAN PERUM PPD*

DIREKSI PERUSAHAAN UMUM “PENGANGKUTAN PENUMPANG DJAKARTA”

- Menimbang : a. Dalam rangka menentukan pengukuran kemajuan sasaran Perusahaan, untuk itu *Key Performance Indicator (KPI)* Karyawan perlu disusun;
b. Bahwa untuk melaksanakan maksud sebagaimana huruf a di atas tersebut, perlu dituangkan dalam Keputusan Direksi.
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 19 tahun 2003 tentang BUMN;
2. Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja;
3. Peraturan Pemerintah Nomor 91 tahun 2000 tentang Perum PPD;
4. Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Nomor 1 Tahun 2017 tentang Struktur dan Skala Upah;
5. Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN Nomor : SK-16/S.MBU/2012 tentang Indikator Parameter Penerapan GCG pada Perusahaan BUMN;
6. Keputusan Direksi Perum PPD Nomor : 19/SEKR/VII/2010 tentang Pedoman Penerapan GCG Perum PPD;
7. Keputusan Direksi Perum PPD Nomor : 18/SEKR/V/2021 tentang Peraturan Perusahaan Perum PPD Tahun 2021-2023;
8. Keputusan Direksi Perum PPD Nomor : 03/SEKR/I/2022 tentang Struktur Organisasi Perusahaan Umum Pengangkutan Penumpang Djakarta;
9. Keputusan Direksi Perum PPD Nomor : 06/SEKR/I/2022 tanggal 21 Januari 2022 tentang Pedoman Sistem Pola Karir dan Jenjang Jabatan Karyawan Perum PPD;
10. Keputusan Direksi Perum PPD Nomor : 08/SEKR/I/2022 tentang Penetapan Struktur Skala Upah (*Salary Grading*) Karyawan Perum PPD.
- Memperhatikan : Keputusan Direksi Perum PPD Nomor : 07/SEKR/I/2022 tentang Pedoman Sistem Manajemen Kinerja Karyawan Perum PPD;

Memutuskan . . .

M E M U T U S K A N

- Menetapkan : **KEPUTUSAN DIREKSI PERUSAHAAN UMUM “PENGANGKUTAN PENUMPANG DJAKARTA” TENTANG SISTEM DAN PROSEDUR PENYUSUNAN KEY PERFORMANCE INDICATOR (KPI) KARYAWAN PERUM PPD.**
- PERTAMA** : Membakukan Sistem dan Prosedur Penyusunan Key Performance Indicator (KPI) Karyawan Perum PPD yang dimaksud dalam lampiran surat keputusan ini;
- KEDUA** : Lampiran sebagaimana dimaksud pada diktum pertama merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan dalam Keputusan ini;
- KETIGA** : Hal-hal yang belum cukup diatur dalam peraturan ini akan ditetapkan kemudian apabila masih dipandang perlu;
- KEEMPAT** : Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan dan apabila di kemudian hari terdapat kekeliruan dalam Keputusan ini, maka akan diadakan perubahan atau perbaikan sebagaimana mestinya.

DITETAPKAN DI : J A K A R T A
PADA TANGGAL : 20 APRIL 2022

A.n DIREKSI PERUSAHAAN UMUM
PENGANGKUTAN PENUMPANG DJAKARTA
DIREKTUR UTAMA,



PANDE PUTU YASA

Tembusan Yth :

1. Dewan Pengawas Perum PPD;
2. Direktur Keuangan dan Manajemen Risiko;
3. Direktur Operasional dan Pemasaran;
4. Para Kepala Divisi;
5. Para Kepala SBU;
6. Arsip.

Lampiran I Keputusan Direksi
Nomor : 13-1 /SEKR/IV/2022
Tanggal : 20 April 2022

SISTEM DAN PROSEDUR PENYUSUNAN *KEY PERFORMANCE INDICATOR (KPI)* KARYAWAN PERUM PPD

A. PENDAHULUAN

Key Performance Indicators (KPI) dapat diartikan sebagai indikator yang akan memberikan informasi sejauh mana kita telah berhasil mewujudkan sasaran strategis yang telah kita tetapkan. *Key Perfomance Indicators* (KPI) sebagai panduan tolak ukur pencapaian penilaian terhadap hasil kinerja perusahaan. Pemilihan KPI secara tepat akan mempermudah perusahaan untuk memberikan gambaran mengenai hasil produksi yang memerlukan perbaikan, peluang perbaikan, dan mengetahui efektivitas upaya perbaikan yang telah dilakukan (Soemohadiwidjojo, 2015).

Menurut Banerjee dan Buoti (2012), KPI adalah ukuran berskala dan kuantitatif yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja organisasi dalam tujuan mencapai target organisasi. KPI juga digunakan untuk menentukan objektif yang terukur, melihat tren, dan mendukung pengambilan keputusan. Sederhananya, KPI merupakan alat ukur yang menggambarkan efektivitas perusahaan dalam mencapai tujuan bisnisnya. *Key Performance Indicator* dapat diukur dalam periode harian, mingguan dan bulanan. KPI juga merupakan suatu hal yang perlu terus diperhatikan oleh manajemen.

Hasil produksi pencapaian KPI menjadi dasar untuk memberikan penghargaan (*reward*) dan konsekuensi sehingga KPI bermanfaat untuk mendorong motivasi bekerja dan perilaku yang baik dari karyawan. Sistem dan Prosedur Penyusunan KPI Karyawan Perum PPD merupakan acuan bagi Perusahaan dalam menentukan dan mengukur kemajuan pencapaian sasaran kinerja karyawan dan perusahaan.

B. TUJUAN

Tujuan ditetapkannya Sistem dan Prosedur Penyusunan KPI Karyawan adalah sebagai berikut:

1. Menjadi pedoman dalam menyusun perencanaan dan penilaian kinerja;
2. Menjadi standar penyusunan perencanaan dan penilaian kinerja Karyawan Perusahaan;
3. Terbentuknya prosedur yang jelas mengenai penyusunan KPI Karyawan Perum PPD;
4. Mempermudah penentuan serta pengukuran kemajuan pencapaian sasaran Perusahaan;
5. Merupakan salah satu alat ukur untuk melakukan penilaian kinerja Karyawan.

C. RUANG LINGKUP

Surat Keputusan ini berlaku bagi seluruh Karyawan Perum PPD, termasuk di dalamnya Pramudi dan Pramujasa.

D. DEFINISI

1. Perusahaan : Perusahaan Umum Pengangkutan Penumpang Djakarta (Perum PPD).
2. Direksi : Organ Perusahaan yang diangkat oleh Menteri BUMN dan bertanggung jawab atas kepengurusan Perusahaan untuk kepentingan dan tujuan Perusahaan serta mewakili Perusahaan baik di dalam maupun di luar pengadilan.
3. Karyawan : Seluruh tenaga kerja perusahaan berstatus tetap dan tidak tetap pada lingkungan kerja Perum PPD.
4. Kepala Divisi : Pejabat 1 (satu) tingkat di bawah Direksi yang memimpin dan bertanggung jawab pada sebuah Divisi.
5. Kepala SBU : Pejabat 1 (satu) tingkat di bawah Direksi yang memimpin dan bertanggung jawab pada sebuah Strategi Bisnis Unit (SBU).
6. Kepala Departemen : Pejabat 2 (dua) tingkat di bawah Direksi yang memimpin dan bertanggung jawab pada sebuah Departemen.
7. Kepala Bagian : Pejabat 3 (tiga) tingkat di bawah Direksi yang memimpin dan bertanggung jawab pada sebuah Bagian.
8. Atasan Langsung : Atasan yang memiliki wewenang perintah langsung terhadap bawahan yang bersangkutan.
9. *Key Performance Indicator (KPI)* Individu : Ukuran kuantitatif ataupun kualitatif yang digunakan untuk mengukur pencapaian kinerja Karyawan.
10. *Balanced Score Card (BSC)* : Suatu alat manajemen kinerja yang dapat membantu suatu organisasi untuk menterjemahkan Visi Misi, tujuan dan strategi ke dalam suatu aksi. Digunakan sebagai alat ukur kinerja pejabat 1-3 level di bawah direksi.
11. *Table of Control Point (TCP)* : Suatu alat manajemen kinerja yang dapat membantu suatu organisasi untuk menterjemahkan Visi Misi, tujuan dan strategi ke dalam suatu aksi. Digunakan sebagai alat ukur kinerja staf.
12. *Cascading KPI* : Penurunan KPI yang dilakukan secara berjenjang dari tingkat Organisasi atau jabatan yang lebih tinggi ke tingkat/jabatan yang lebih rendah atau setara namun saling melengkapi secara fungsi.

E. ASAS-ASAS

Dalam menentukan KPI maka perlu adanya asas-asas yang harus dikedepankan. Adapun asas-asas tersebut adalah:

1. Asas Keterbukaan
Yaitu KPI yang disusun mampu memberikan ruang saran serta masukan yang membangun demi tercapainya visi dan misi Perusahaan.
2. Asas Persamaan
Yaitu KPI yang disusun harus memberikan persamaan target dan bobot dan cara pengukuran yang sama pada setiap Karyawan.
3. Asas Transparan
Yaitu KPI yang disusun harus bersifat informatif dan diketahui oleh setiap lini di dalam Perusahaan dan disosialisasikan kepada seluruh Karyawan.

F. KETENTUAN

1. Seluruh Kepala Divisi/Kepala SBU menyusun KPI tahunan berdasarkan RKAP Perusahaan yang telah disahkan dan/atau berdasarkan KPI Kolegial Direksi dari Kementerian BUMN;
2. Apabila RKAP tahun berjalan belum disahkan oleh Kementerian BUMN, maka KPI ditentukan berdasarkan KPI tahun sebelumnya;
3. Direksi bersama Kepala Divisi/Kepala SBU terkait menyepakati penentuan KPI masing-masing Divisi atau SBU;
4. KPI Divisi/SBU merupakan KPI individu Kepala Divisi/Kepala SBU yang akan diturunkan ke KPI bawahannya;
5. KPI Kepala Departemen merupakan turunan dari KPI Kepala Divisi;
6. KPI Kepala Bagian merupakan turunan dari KPI Kepala Departemen;
7. Penyusunan KPI Kepala Divisi, Kepala Departemen dan Kepala Bagian menggunakan *Balanced Score Card (BSC)* yang disusun bersama antara pimpinan dan bawahan;
8. Penyusunan KPI Staf, Teknisi, Pramudi dan Pramujasa menggunakan *Table of Control Point (TCP)* yang disusun oleh Atasan Langsung bersama dengan staf terkait;
9. Penyusunan TCP Staf, Teknisi dan Pramudi merupakan turunan *BSC* masing-masing Atasan Langsung;
10. Pada saat pelaksanaan KPI dapat dilakukan evaluasi KPI Divisi. Evaluasi ini digunakan untuk menselaraskan kembali antara KPI yang telah disusun dengan RKAP Perusahaan dan/atau KPI Kolegial Direktur Utama. Pada tahap ini, Kepala Divisi dapat menentukan revisi target-target (penambahan dan/atau pengurangan) dalam KPI Divisi;
11. Setelah dilaksanakan evaluasi, dilakukan *mentoring/coaching* sebagai media *refreshing* mengenai target dan tujuan Perusahaan di tahun tersebut serta langkah-langkah strategis mencapai target Perusahaan;

12. Evaluasi KPI tahunan merupakan hasil dari pencapaian KPI dalam waktu 1 (satu) tahun. Pencapaian KPI dalam 2 (dua) tahun digunakan sebagai acuan Perusahaan dalam melakukan Penilaian Kinerja pada Pedoman Sistem Manajemen Kinerja Karyawan.

G. METODE

Dalam penyusunan KPI Karyawan Perum PPD terdapat beberapa metode seperti di bawah ini:

1. *Balanced Score Card (BSC)*

Dalam penyusunan KPI Kepala Divisi/Kepala Departemen/Kepala Bagian menggunakan *Balanced Score Card (BSC)* dengan metode *cascading* dan menggunakan perspektif sebagai berikut:

- a. Keuangan

Hal terbaik yang bisa diberikan kepada stakeholder.

- b. Pelanggan

Hal terbaik yang bisa diberikan kepada pelanggan.

- c. Internal proses

Proses untuk memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan.

- d. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan

Pembelajaran dan perbaikan yang dilakukan agar tujuan tercapai.

2. *Table of Control Point (TCP)*

Dalam penyusunan *Key Performance Indicator (KPI)* Staf, Teknisi dan Pramudi menggunakan *Table of Control Point (TCP)* dengan metode *cascading* dan menggunakan perspektif SMART. Yang dimaksud dengan perspektif SMART yaitu:

- a. Spesifik, TCP disusun dengan spesifik atau mendasar. Contohnya 40 Jam per Karyawan per tahun.

- b. Measurable, TCP disusun dengan hal yang terukur. Contohnya 100% atau 10 program kerja.

- c. Achievable, TCP adalah sesuatu yang dapat dicapai.

- d. Relevan, TCP harus relevan dengan sasaran kinerja dan KPI pimpinan.

- e. Time, TCP juga harus memiliki target waktu.

H. TIME LINE

Dalam penyusunan KPI terdapat ketentuan *Time Line* sebagai berikut:

1. KPI Tahunan Kepala Divisi/Kepala SBU merupakan KPI Divisi yang telah disepakati bersama dengan Direksi kemudian disusun KPI per bulan.
2. KPI Tahunan Kepala Divisi/Kepala SBU kemudian diturunkan menjadi KPI Tahunan Kepala Departemen dan/atau Kepala Bagian yang akan diturunkan menjadi KPI bulanan;
3. Kepala Divisi bersama Kepala Departemen menentukan KPI Departemen dengan menggunakan BSC selambat-lambatnya tanggal 1 setiap bulannya. BSC tersebut kemudian ditandatangani oleh Kepala Divisi dan Kepala Departemen;
4. Kepala Departemen menentukan KPI Kepala Bagian dengan menggunakan BSC selambat-lambatnya tanggal 2 setiap bulannya. BSC tersebut kemudian ditandatangani oleh Kepala Departemen dan Kepala Bagian;

5. TCP Staf, Teknisi dan Pramudi disusun oleh masing-masing Atasan Langsung bersama Karyawan terkait selambat-lambatnya tanggal 3 setiap bulannya. TCP tersebut kemudian ditandatangani oleh Atasan Langsung dan Karyawan terkait;
6. Karyawan diwajibkan untuk mengumpulkan pencapaian KPI bulanan kepada Atasan Langsung selambat-lambatnya setiap tanggal 5 pada bulan berikutnya.
Contoh: Karyawan yang menjalankan KPI bulan April tahun 2022 maka mengumpulkan pencapaian KPI bulan April tersebut pada tanggal 5 Mei tahun 2022;
7. Kepala Divisi diwajibkan untuk melaporkan pencapaian KPI bulanan individu pada Divisi masing-masing kepada Divisi SDM dan Umum selambat-lambatnya tanggal 8 pada bulan berikutnya.
8. Evaluasi hasil pencapaian KPI Divisi dapat diagendakan untuk dibahas pada *Coffee Morning* di minggu ketiga setiap bulan;
9. Divisi SDM dan Umum melakukan rekapitulasi KPI bulanan dari seluruh Unit Kerja dan melaporkan kepada Direksi selambat-lambatnya tanggal 10 pada bulan berikutnya.

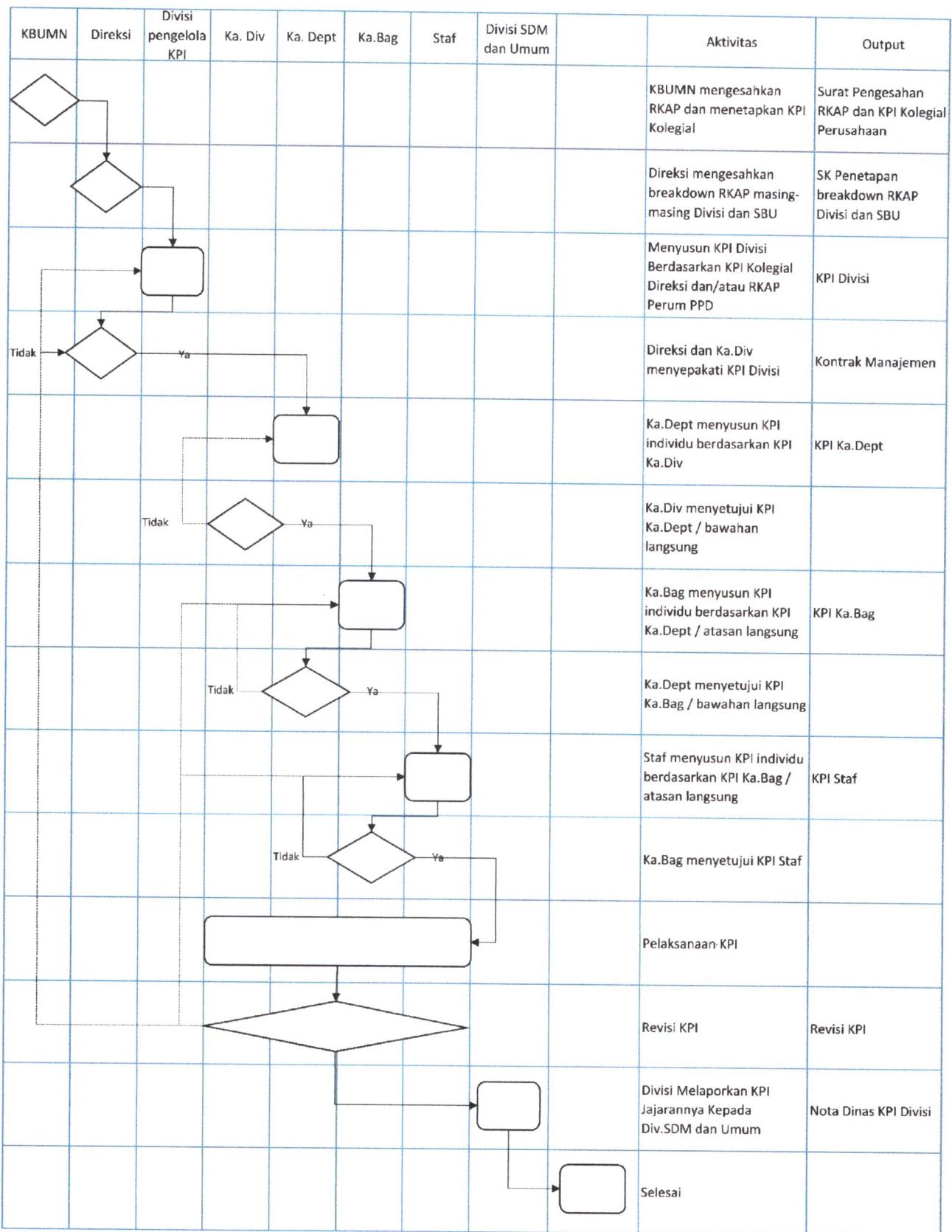
I. SANKSI-SANKSI

Sanksi akan diberikan kepada karyawan yang terlambat dan/atau tidak mengumpulkan KPI berupa:

1. Karyawan yang terlambat mengumpulkan pencapaian KPI bulanan dari batas waktu yang telah ditentukan akan dikenakan sanksi berupa pengurangan bobot sebanyak 10% dari komponen pencapaian KPI.
2. Karyawan yang tidak mengumpulkan pencapaian KPI bulanan akan dikenakan sanksi berupa pengurangan bobot sebanyak 50% dari komponen pencapaian KPI.

Lampiran II Keputusan Direksi
Nomor : 13-1 /SEKR/IV/2022
Tanggal: 20 April 2022

FLOWCHART PENYUSUNAN KPI



Lampiran III Kepputusan Direksi
 Nomor : 13-1 /SEK/R/IV/2022
 Tanggal : 20 April 2022



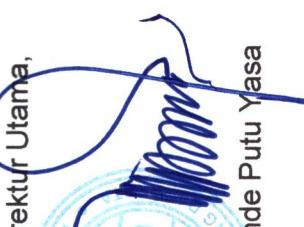
CONTOH FORM KEY PERFORMANCE INDICATOR (KPI)

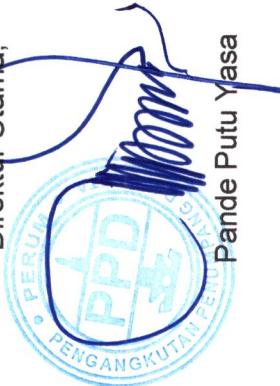
KEY PERFORMANCE INDICATOR 2022

PERSPEKTIF	STRATEGIC OBJECTIVE	KPI	TARGET 2022			TARGET BULAN		
			JAN	FEB	MAR	APRIL	MEI	JUNI
1 Finansial	Efisiensi Biaya	Keakuratan daftar gaji	100%					
1 Pelanggan	Kepuasan internal atas pelayanan Bagian Kompensasi dan Kesejahteraan	Skor Kepuasan Karyawan dalam skala 1-5 dimana 5 = sangat puas						
2	Ketaatan Regulator/Pemerintah	Pelaksanaan Kebijakan kompensasi dan kesejahteraaan sesuai dengan Peraturan Pemerintah/ Perundangan.	4					
Internal Proses	Penyempurnaan Sistem Remunerasi Karyawan	Pembuatan Kajian Struktur Remunerasi yang baru (Salary grading) berbasis pay for performance	100%					
3	Pengawasan Sistem penggajian	Laporan Daftar Gaji Seluruh Karyawan	Setiap tanggal 24 tiap bulannya					
	Pembaharuan dan Penyusunan SOP berkaitan dengan Kompensasi dan Kesejahteraan	Review dan memperbaharu SOP berkaitan dengan Kompensasi dan Kesejahteraan	12 SOP					
	Kepatuhan terhadap prosedur/ketentuan	Tindak Lanjut Temuan Audit	100%	H+10 hari				
	Penanganan Klaim Jaminan Kecelakaan Kerja	Laporan Penyelesaian Klaim Jaminan Kecelakaan Kerja	100%					
4 Pembelajaran & Pertumbuhan	Peningkatan Disiplin Kaderisasi	Tingkat Kehadiran Penampilan sesuai SOP	100%					
		Jumlah Kader	1 orang					
		Jam Coaching/pelatihan	30 jam/tahun					

KETERANGAN :

1. Perspektif : Sesuai teori BSC;
2. Strategic Objective : Tujuan Strategis sesuai yang ada pada *Strategic Mapping*;
3. KPI / Key Performance Indicator : Ukuran Keberhasilan *Strategic Objective*;
4. Target 2022 : Target untuk masing-masing KPI selama tahun 2022;
5. Pengukuran : Ukuran untuk menghitung target , apakah %, waktu, tanggal, frekuensi;
6. Bobot : Bobot untuk masing-masing KPI, ditentukan oleh Atasan Langsung. Total bobot 100%;
7. Strategi Inisiatif : Inisiatif apa yang harus dilakukan agar KPI tercapai;
8. Disusun oleh : Nama yang menyusun KPI;
9. Disetujui oleh : Nama atasan yang mengisi.

A.n Direksi Perusahaan Umum
Pengangkutan Penumpang Djakarta
Direktur Utama,

Pande Putu Yasa



Lampiran IV Kepputusan Direksi
 Nomor : 13-1 /SEKRI/IV/2022
 Tanggal : 20 April 2022



TABLE OF CONTROL POINT

BULAN	MARET 2022
DIVISI	
DEPARTEMEN	
BAGIAN	
NAMA	
ATASAN	

NO	AKTIVITAS	BOBOT	TARGET	REALISASI	PENCAPAIN (REALISASI : TARGET)	NILAI (BOBOT X PENCAPAIAN)	PENYEBAB	TINDAKAN PERBAIKAN	TARGET	WAKTU PELAKSANAAN
1	menyiapkan data dalam penyusunan RKAP Bagian Rekrutmen dan Pengembangan	10%	tepat waktu							
2	mengkoordinasi permintaan kebutuhan karyawan kepada pimpinan	5%	sesuai kebutuhan dan tepat waktu							
3	melaksanakan rekrutmen dan seleksi karyawan Staf dan wasdal	15%	akurat dan tepat waktu							
4	menyusun laporan hasil seleksi dan menyerahkan kepada Kepala Bagian Rekrutmen dan Pengembangan	15%	tepat waktu							
5	membuat strategi rekrutmen yang efektif dan berbiaya terjangkau serta menghasilkan karyawan berkinerja baik.	5%	90%							
6	melakukan koordinasi dan pelaporan baik lisan maupun tulisan secara berkala kepada atasan sebagai upaya untuk meningkatkan kinerja pribadi maupun perusahaan	5%	1 kali dalam 1 minggu							
7	mengelola perpanjangan karyawan PKWT (screening data, distribusi form penilaian, mengajukan nota dinas kepada Direktur Keuangan, mendistribusi surat perpanjangan karyawan)	15%	100%							
8	memberikan data untuk memperbaiki/penyelesaian temuan hasil pemeriksaan audit internal maupun eksternal	15%	tepat waktu							
9	menyelesaikan pekerjaan lain yang masih berhubungan dengan lingkup tugas pokok dan menjaga kebersihan di lingkungan kerja	15%	100%							
						100%				

DISUSUN OLEH
Karyawan

DISETUJUI OLEH
Atasan

(NAMA LENGKAP)

(NAMA LENGKAP)