



TESIS - BM 185407

**PENILAIAN KINERJA OPERASIONAL DAN TATA  
KELOLA KERJA BONGKAR MUAT KAPAL, DI  
TERMINAL PETIKEMAS, STUDI KASUS  
PELABUHAN DI TANJUNG PRIOK**

**Ir. ACHMAD OGI HARIS**  
**09211750077005**

**DOSEN PEMBIMBING**  
**RO Saut Gurning, ST., MSc., PhD.**

Departemen Managemen Teknologi  
Fakultas Bisnis Dan Managemen Teknologi  
Institut Teknologi Sepuluh Nopember Surabaya  
Tahun 2019

*Halaman ini sengaja dikosongkan*

## LEMBAR PENGESAHAN TESIS

Tesis disusun untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar

**Magister Manajemen Teknologi (M.MT)**

di

**Institut Teknologi Sepuluh Nopember**

Oleh:

**Achmad Ogi Haris**

**NRP: 09211750077005**

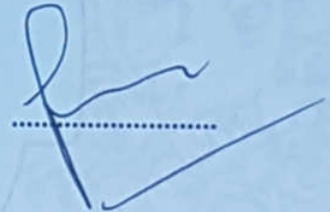
Tanggal Ujian: 17 Juli 2019

Periode Wisuda: September 2019

Disetujui oleh:

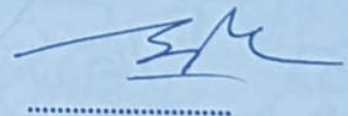
**Pembimbing:**

1. Raja Oloan Saut Gurning, S.T., M.Sc., Ph.D.  
NIP: 197107201995121001



**Penguji:**

1. Dr.Eng. Muhammad Badrus Zaman, S.T., M.T.  
NIP: 197708022008011007



2. Dr. Ir. Mokh. Suef, M.Sc (Eng).  
NIP: 196506301990031002



Kepala Departemen Manajemen Teknologi  
Fakultas Bisnis dan Manajemen Teknologi

**Prof. Ir. I Nyoman Pujawan, M.Eng., Ph.D., CSCP.**

**NIP: 196912311994121076**



*Halaman ini sengaja dikosongkan*

# **PENILAIAN KINERJA OPERASIONAL DAN TATA KELOLA KERJA BONGKAR MUAT KAPAL, KASUS DI TERMINAL PETIKEMAS DI PELABUHAN TANJUNG PRIOK**

Nama Mahasiswa : ACHMAD OGI HARIS  
NRP : 09211750077005  
Pembimbing : RO Saut Gurning MSc, PhD

## **ABSTRAK**

Makalah ini menerangkan tentang bagaimana cara menilai kinerja operasional dan tata kelola proses bongkar muat peti kemas dari dan ke kapal. Perusahaan bongkar muat adalah perusahaan yang berbadan hukum dan didirikan khusus untuk melayani kegiatan bongkar muat dari dan ke kapal. Dalam menjalankan usahanya, secara professional, mitra perusahaan bongkar muat bekerjasama dengan badan usaha pelabuhan (BUP) untuk melayani dan memperlancar kegiatan bongkar muat kapal. Dalam melaksanakan kerjasama tersebut, untuk memberikan hasil yang terbaik bagi kedua belah pihak, tertuang dalam suatu perjanjian level layanan (Service Level Agreement/ SLA) dan memberikan jaminan atas layanan (Service level guarantee/ SLG). Untuk itu, diperlukan suatu tata penilaian kinerja operasional yang dianggap mewakili dalam pelayanan tersebut. Salah satu Metode penilaian kinerja mitra perusahaan bongkar muat adalah dengan menggunakan metode balance score card, berdasarkan parameter Key performance indicator. Parameter tersebut meliputi : Perspektif finansial, Perspektif pelanggan, Internal bisnis proses, Pembelajaran dan Pengembangan. Rekomendasi adalah berdasarkan hasil penilaian parameter KPI diatas, memberikan hasil yang mengarah kepada perbaikan berkelanjutan menjadi standart performansi yang lebih baik.

**Kata kunci** : balance score-card, Jasa bongkar muat, Pemerintah, Terminal peti kemas,

**THE ASSESSMENT OF OPERATIONAL PERFORMANCE  
AND WORKING GOVERNANCE OF STEVEDORING  
OPERATIONS: THE CASE OF A CONTAINER TERMINAL  
IN TANJUNG PRIOK INDONESIA**

**ABSTRACT**

Stevedoring services play an important function in the effective and efficient performance of cargo handling operations at container terminal. Further, stevedoring company is a company incorporated in law and established specifically to serve loading and unloading activities from and to the vessel in which the operational and commercial aspects of cargo-handling rely on the performance and the service organization of stevedoring operations. In conducting its business, the stevedoring company cooperates and jointly operates with terminal and ship operators to fulfill the expected higher performance in time and costs factors. The cooperation is also influenced by the governance of stevedoring services depending on the service level agreement (SLA) as well as service level guarantee (SLG). This paper is intended to assess both the operational performance and governance of container particularly using the case of a container terminal in Tanjung Priok, Jakarta Indonesia. The balance score-card method based on Key Performance Indicator (KPI) is applied in assessing the operational and governance performance of the services provided. The study obtained a result that four parameters of financial, customer satisfaction, internal business process and employee knowledge development are determining factors creating better both operational and governance performance of stevedoring services.

Keywords: Stevedoring services, governance, container terminal, balance score-card

## DAFTAR ISI

<u>LEMBAR PENGESAHAN</u> .....	iii
<u>ABSTRAK BAHASA INDONESIA</u> .....	v
<u>ABSTRAK BAHASA INGGRIS</u> .....	vi
<u>DAFTAR ISI</u> .....	vii
<u>DAFTAR GAMBAR</u> .....	ix
<u>DAFTAR TABEL</u> .....	xi
<u>BAB 1 PENDAHULUAN</u> .....	1
1.1 <u>Latar Belakang</u> .....	1
1.1.1 <u>Perusahaan Bongkar Muat</u> .....	2
1.1.2 <u>Badan Usaha Pelabuhan</u> .....	3
1.2 <u>Rumusan Masalah</u> .....	5
1.3 <u>Tujuan</u> .....	6
1.4 <u>Batasan Masalah</u> .....	7
1.5 <u>Kontribusi</u> .....	8
1.6 <u>Hipotesa</u> .....	9
<u>BAB 2 KAJIAN PUSTAKA</u> .....	11
2.1 <u>Kajian Penelitian Terkait</u> .....	11
2.2 <u>Teori Dasar</u> .....	13
2.2.1 <u>Pengertian Perjanjian Tingkat Layanan (SLA)</u> .....	13
2.2.2 <u>Memahami Balanced Scorecard</u> .....	15
2.2.3 <u>Key Performance Indicator (KPI)</u> .....	18
2.2.4 <u>Penerapan Pola Kerjasama Bisnis Bongkar Muat di Pelabuhan                 Tanjung Priok, Indonesia</u> .....	22
2.2.5 <u>Penerapan Teknologi Informasi</u> .....	29
<u>BAB 3 TAHAPAN PENELITIAN</u> .....	31
3.1 <u>Mengukur Kinerja Pelayanan Bongkar Muat di Terminal Peti Kemas         Domestik di Pelabuhan Tanjung Priok</u> .....	31
3.1.1 <u>Perspektif keuangan</u> .....	31
3.1.2 <u>Perspektif Pelanggan</u> .....	32
3.1.3 <u>Perspektif Internal Bisnis Proses</u> .....	33
3.1.4 <u>Perspektif Pembelajaran dan Perkembangan</u> .....	37

3.2	<u>Flow chart Tahapan Penelitian</u> .....	38
<u>BAB 4 HASIL PENELITIAN</u> .....		39
4.1	<u>Penilaian Kinerja Mitra PBM dalam Rangka Perpanjangan perjanjian SLA Tahun 2015-2016 Oleh PT. Pelindo 2 Cabang Tanjung Priok/ PT. Pelabuhan Tanjung Priok</u> .....	39
4.2	<u>Penilaian Kinerja operasional PT. PBM Adipurusa tahun 2018.</u> ....	43
<u>BAB 5 KESIMPULAN</u> .....		69
<u>DAFTAR PUSTAKA</u> .....		71



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1.1. Kesamaan Kepentingan Bisnis BUP dengan Stevedoring.....	2
Gambar 1.1.2. Skema Kegiatan Bongkar Muat di Pelabuhan.....	3
Gambar 2.2.1. Empat Perspektif .....	15
Gambar 2.2.2. Initiative Strategic .....	18
Gambar 2.2.3. Skema Pelayanan Jasa Kepelabuhan .....	26

*Halaman ini sengaja dikosongkan*

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1.a Key Performance Indicator Untuk Perusahaan Bongkar Muat.....	20
Tabel 2.1.b Key Performance Indicator Untuk Perusahaan Bongkar Muat.....	21
Tabel 2.1.c Key Performance Indicator Untuk Perusahaan Bongkar Muat.....	22
Tabel 3.1. Daily Report.....	34
Tabel 4.1. Pembobotan Dalam Penilaian Kinerja Dalam Rangka Perpanjangan Perjanjian Tingkat Layanan (SLA ) 2015-2016.....	38
Tabel 4.2. Target Troughput .....	41
Tabel 4.3. Hasil Evaluasi Kinerja Mitra Perusahaan Bongkar Muat .....	43
Tabel 4.4. Kuisisioner .....	45
Tabel 4.5. Pembobotan Perspektif.....	46
Tabel 4.6. Pembobotan Perspektif Financial.....	47
Tabel 4.7. Pembobotan Persepektif Customer .....	49
Tabel 4.8. Pembobotan Perspektif Internal Bisnis Proses.....	45
Tabel 4.9. Pembobotan Perspektif Learning & Growth .....	50
Tabel 4.10. Pembobotan dari sub masing – masing perspektif.....	51
Tabel 4.11. Tabel Excel Balance Score Card .....	53
Tabel 4.12. Resume Pencapaian Kinerja 2018.....	67

*Halaman ini sengaja dikosongkan*

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

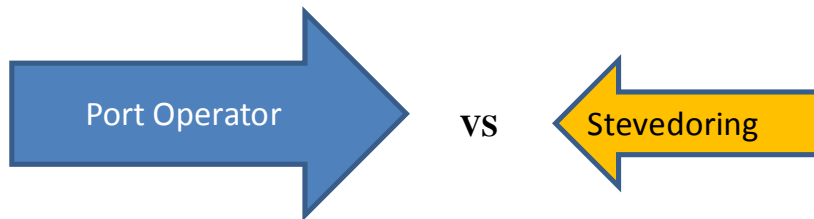
#### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Pelabuhan Tanjung priok, Jakarta, Indonesia, terletak di Jakarta Utara, Pelabuhan Tanjung Priok merupakan pelabuhan dan tersibuk di Indonesia. Pelabuhan ini menangani lebih dari 30% komoditi Non Migas Indonesia, disamping itu 50% dari seluruh arus barang yang keluar / masuk Indonesia melewati pelabuhan ini. Karenanya Tanjung Priok merupakan barometer perekonomian Indonesia. Fasilitas intermoda yang lengkap di pelabuhan ini mampu menghubungkan Tanjung Priok dengan seluruh kota di Indonesia. Dengan Teknologi dan fasilitas modern, Pelabuhan Tanjung Priok telah mampu melayani kapal-kapal generasi mutakhir yang secara langsung menuju ke berbagai pusat perdagangan internasional (direct call).

Pengembangan pelabuhan ini diarahkan mampu mengantisipasi percepatan bongkar muat barang melalui penyediaan dan kelengkapan fasilitas pelayanan spesialisasi. Pembangunan inner road, pelebaran alur dan pintu gerbang masuk kapal (menjadi two-way traffic) dan pendalaman alur hingga mencapai -15 mLWS merupakan prioritas program yang dilakukan.

Sehubungan dengan hal tersebut dan adanya kesamaan kepentingan, tugas, tanggungjawab, dan memberi hasil yang optimal, PT Pelindo II cabang Tanjung priok, selaku pengelola usaha pelabuhan menunjuk mitra perusahaan lokal dalam mengusahakan pekerjaan bongkar muat dan penanganan barang dari dan ke kapal. Konsep kerjasama yang dilakukan oleh PT. Pelindo II cabang Tanjung Priok terhadap mitra perusahaan bongkar muat adalah pola kerjasama port cooperation, yaitu Pola kerjasama pengelolaan pelabuhan yang didasari dengan melakukan kerjasama sembari melakukan persaingan dengan mitra kerjasamanya. Yang dimaksud dengan persaingan adalah PT. Pelindo II cabang Tanjung priok sebagai badan usaha pelabuhan juga mengupayakan bekerja bongkar muat, sembari

memberikan kerjasama kepada mitra Perusahaan bongkar muat untuk memberi pelayanan kinerja yang lebih baik kepada pelanggan pelayaran.



Gambar 1.1.1. Kesamaan Kepentingan Bisnis BUP dengan Stevedoring

- Berdasarkan undang-undang yang berlaku di Indonesia kedua entitas tersebut diakui untuk melakukan kegiatan bongkar muat.
- BUP belum mampu memenuhi standar pelayanan kepuasan pelanggan.
- Kedua entitas sepakat untuk melakukan kerjasama untuk memenuhi standar pelayanan kepuasan pelanggan.
- Kesamaan kepentingan dalam pemenuhan misi dan target.

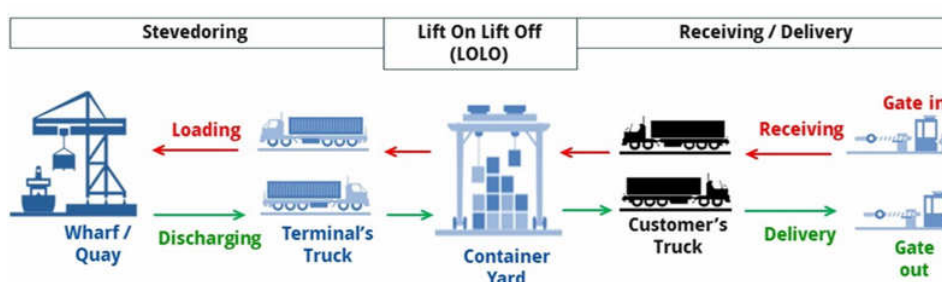
PT Pelindo II cabang Tanjung priok menetapkan syarat-syarat tertentu yang tertuang dalam perjanjian tingkat layanan (SLA), berupa kinerja produktifitas, syarat-syarat pembayaran, penyelesaian administrasinya dan target hasil produksinya. Syarat-syarat tersebut adalah cerminan kinerja yang mewakili layanan pelabuhan Tanjung priok dalam memberi pelayanan kepada pelanggan dalam bentuk standart kinerja pelayanan yang disebut dengan jaminan tingkat layanan (SLG).

### 1.1.1. Perusahaan Bongkar Muat

Sesuai definisinya, Di negara Republik Indonesia, berdasar peraturan menteri perhubungan Republik Indonesia nomer 60, tahun 2014, Perusahaan bongkar muat adalah perusahaan yang berbadan hukum dan didirikan khusus untuk melayani kegiatan bongkar muat dari dan ke kapal di pelabuhan. Adapun kegiatan bongkar muat meliputi kegiatan :

1. *Stevedoring*, pekerjaan membongkar barang dari kapal ke tongkang/dermaga/truk atau pekerjaan memuat barang dari tongkang/

2. dermaga/ truk ke dalam kapal, sampai tersusun dalam palka kapal, dengan menggunakan derek kapal atau derek darat.
3. *Cargodoring*, pekerjaan melepas barang dari tali/ jala-jala (eks tackle) dan mengangkut ke gudang/lapangan penumpukan atau sebaliknya.
4. *Receiving/delivery*, pekerjaan memindahkan barang dari tempat penumpukan di gudang dan menyerahkan sampai tersusun rapi diatas kendaraan di pintu lapangan penumpukan/gudang atau sebaliknya.



Gambar 1.1.2 Skema Kegiatan Bongkar Muat di Pelabuhan

Dalam menjalankan usahanya, perusahaan bongkar muat di tunjuk oleh perusahaan pelayaran untuk melakukan kegiatan bongkar muat atas kapal di pelabuhan. Dan apabila di pelabuhan, tidak terdapat perusahaan bongkar muat, Perusahaan pelayaran berhak dan bisa melakukan kegiatan bongkar muat.

### 1.1.2. Badan Usaha Pelabuhan

Kegiatan pengusahaan pelabuhan secara komersial adalah terdiri atas penyediaan dan/atau pelayanan jasa kepelabuhanan dan jasa terkait dengan kepelabuhanan, yang meliputi penyediaan dan pelayanan jasa kapal, jasa barang dan jasa penumpang.

Pengoperasian pelabuhan mempunyai maksud untuk memperlancar perpindahan intra dan antar moda transportasi, sebagai pusat kegiatan pelayanan transportasi laut, sebagai pusat distribusi dan konsolidasi barang. Adapun fungsi dasar dari Badan Usaha Pelabuhan, berdasarkan undang-undang nomer 17, tahun 2008 adalah:

1. Penyediaan kolam pelabuhan dan perairan untuk lalu lintas kapal dan tempat berlabuh.
2. Pelayanan jasa-jasa yang berhubungan dengan pemanduan kapal-kapal (pilotage) dan pemberian jasa kapal tunda untuk kapal-kapal laut.
3. Penyediaan dan pelayanan jasa dermaga untuk tambat/sandar, bongkar muat barang dan hewan serta penyediaan fasilitas naik turun penumpang.
4. Penyediaan dan pelayanan jasa gudang dan tempat penimbunan barang, pusat distribusi dan konsolidasi barang, angkutan di perairan pelabuhan, alat bongkar muat serta peralatan pelabuhan.
5. Penyediaan tanah untuk berbagai bangunan dan lapangan sehubungan dengan kepentingan kelancaran angkutan laut hasil industri.
6. Penyediaan jaringan jalan dan jembatan, tempat tunggu kendaraan (lahan parkir), saluran pembuangan air (sanitasi), instalasi listrik, instalasi air minum, depo bahan bakar dan armada pemadam kebakaran.
7. Penyediaan jasa terminal bongkar muat petikemas, muatan curah cair, muatan curah kering dan kapal RO-RO.
8. Penyediaan jasa lainnya yang dapat menunjang pelayanan jasa kepelabuhan

Dalam jaringan transportasi, pelabuhan memiliki fungsi pelabuhan sebagai penghubung (link) meliputi, fungsi perantara antara dua kawasan (interfance), pintu gerbang arus barang (gateway) dan kawasan perdagangan bebas (free-port) dalam area kawasan industri (industrial estate).

Pelabuhan dipandang sebagai salah satu mata rantai dalam proses transportasi dari Node asal barang sampai node tujuan barang. Pelabuhan mempunyai fungsi sebagai link, maksudnya unit kerja yang menjadi bagian suatu sistem transportasi laut dan moda transportasi lainnya yaitu udara, darat, kereta api dan sistem perpipaan khususnya yang berfungsi sebagai terminal penerima minyak dan gas untuk operasi bangunan lepas pantai / offshore.



Dalam kawasan pesisir, pelabuhan mempunyai fungsi perantara (interface) maksudnya pelabuhan menyediakan berbagai fasilitas dan pelayanan jasa yang dibutuhkan untuk perpindahan moda angkutan darat ke kapal atau sebaliknya dalam kegiatan perpindahan barang antar kapal (transshipment), secara skematis fungsi interface.

Dalam fungsinya sebagai interface, pelabuhan pada umumnya berfungsi menyediakan fasilitas, bukan sebagai operator kegiatan interface, kecuali sebagian kegiatan yang dilaksanakan oleh usaha terminalnya. Institusi operator interface yang berlaku di Indonesia ialah perusahaan bongkar muat (PBM atau jasa stevedoring).

Pelabuhan berfungsi sebagai pintu gerbang perdagangan (gateway), artinya pelabuhan melaksanakan prosedur dan peraturan yang harus diikuti kapal yang menyinggahi pelabuhan. Selain itu pelabuhan tersebut juga berfungsi sebagai gerbang keluar masuknya barang. Seiring dengan menyatunya dan semakin sederhananya proses perdagangan akibat semakin efisiennya aktivitas pelayaran, dan teknologi penanganan barang, maka berkembang pula pola logistik jasa pelabuhan. Sehingga fungsi pelabuhan tidak hanya sekedar sebagai suatu gateway yang bersifat statis tetapi telah mengarah dalam sistem entitas industri yang dinamis. Jadi ada kesatuan aliran antara pelabuhan dan kawasan industri di belakangnya (hinterland) dalam sebuah kawasan yang biasa disebut zona pelabuhan, zona ekonomi khusus (bonded zone), free port zone atau free trade zone,

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan alasan pemilihan judul maka dapat dirumuskan permasalahan dengan target bagaimana pola kerjasama antara BUP dan PBM (perusahaan bongkar-muat) dapat direalisasikan melalui kolaborasi atau kontrak perjanjian komersial. Di dalam kontrak perjanjian kerjasama operasional antara Badan Usaha Pelabuhan (BUP) dengan mitra perusahaan bongkar muat juga dimuat hak dan kewajiban masing-masing perusahaan, penghargaan (reward) dan

penghargaan (punishment) apabila terjadi ketidaksesuaian dalam kinerja, jangka waktu perjanjian dan biaya perjanjian. Karenanya, standar kinerja yang perlu dicapai dalam proses kolaborasi juga akan ditinjau dalam tesis ini.

Selanjutnya, untuk mendapatkan standarisasi atas hasil, performansi dan kinerja mitranya, sebagai BUP, PT. Pelindo II di dalam perjanjian tingkat layanan juga mensyaratkan pencapaian *Key Performance Indikator* (KPI) operasional dari mitra Perusahaan Bongkar Muat. Untuk kegiatan tesis ini, kontrak empirik antara PT Pelindo II Cabang Tanjung priok dan salah satu operator PBM di Tanjung Perak yaitu PT. Adipurusa akan menjadi bahan studi kasus yang dirujuk. Terkait hal ini, diasumsikan bahwa PT. Pelindo III Cabang Tanjung Perak menetapkan syarat-syarat tertentu yang tertuang dalam perjanjian tingkat layanan (SLA), berupa kinerja produktifitas, syarat-syarat pembayaran, penyelesaian administrasinya dan target hasil produksinya. Syarat-syarat tersebut adalah cerminan kinerja yang mewakili layanan pelabuhan Tanjung priok dalam memberi pelayanan kepada pelanggan dalam bentuk Jaminan tingkat layanan (SLG).

Sebagai counter atas persyaratan KPI tersebut yang dituangkan dalam perjanjian tingkat layanan dan evaluasi tahunan, Mitra perusahaan bongkar muat menyiapkan suatu sistem yang terintegrasi dalam jaringan sistem terminal operasi berupa *Key performace Indikator* yang terangkum dalam rangkaian *Balance Score Card* (BSC).. Dengan adanya KPI dalam rangkaian Balance score card, disamping memenuhi hasil evaluasi dari Pelindo II, perusahaan mitra PBM dapat menilai kinerja perusahaannya untuk tetap survive dan berkembang dalam menjalankan usahanya.

### **1.3 Tujuan**

Tujuan dari penulisan makalah ini adalah memaparkan pola kerjasama yang dilakukan oleh PT Pelindo 2 bersama mitra perusahaan bongkar muat dalam upaya meningkatkan keunggulan daya saing pelabuhan, meningkatkan pelayanan, produktifitas, kesempatan berusaha, menjalin hubungan yang harmonis antara

badan usaha pelabuhan dengan pengguna jasa/ mitra usaha dengan menciptakan saling percaya berlandaskan prinsip kredibilitas dan profesionalisme. Pola kerjasama ini tertuang dalam suatu perjanjian tingkat layanan (SLA) dengan memberikan jaminan tingkat layanan (SLG) kepada pelanggan pengguna jasa.

Tujuan ke dua dari penulisan tesis ini ditargetkan dapat menjadi rujukan proses evaluasi kinerja kemitraan kerjasama yang lebih obyektif sesuai dengan kesepakatan yang dijamin dalam suatu jaminan tingkat layanan *Service Level Guarantee* ( SLG ) bagi Pelindo 2 cabang Tanjung Priok sebagai BUP dan mitra perusahaan bongkar muat. Dimana jaminan atas service yang diberikan kepada pelanggan, sehingga membuat pelanggan tersebut terpuaskan atas layanan yang diberikan. Dampak lain yang akan muncul dari sisi penyedia layanan adalah adanya standarisasi pelayanan dari Pelabuhan Tanjung Priok.

Tujuan ketiga dari penulisan makalah ini adalah mengeksplorasi implementasi optimalisasi faktor kinerja dan tata kelola proses bongkar muat di pelabuhan Indonesia dengan studi kasus pelabuhan Tanjung Priok dengan menggunakan metode *balance score card*

#### **1.4 Batasan Masalah.**

Untuk menghindari pembahasan yang ada agar tidak melebar sehingga dapat merambat pada masalah yang lain maka perlu adanya batasan-batasan yang melingkupi permasalahan yang ada. Tingkat pencapaian pelayanan kegiatan atau atribut kerja dalam kegiatan operasional pelabuhan dapat diukur dan dijadikan pedoman dalam pemberian pelayanan jasa di pelabuhan. Secara universal, kinerja operasional pelabuhan di seluruh dunia hampir sama atau diterapkan dengan mengikuti ketentuan-ketentuan yang dilakukan oleh UNCTAD. Kinerja operasional tersebut secara keseluruhan dapat dikelompokkan dan terdiri dari :

- 1) Kinerja pelayanan kapal
- 2) Kinerja pelayanan barang / produktifitas bongkar muat.
- 3) Utilisasi fasilitas dan peralatan

Kerjasama yang dilakukan antara Badan Usaha Pelabuhan, PT Pelindo 2 cabang Tanjung Priok dengan mitra perusahaan bongkar muat, tercakup dalam kinerja pelayanan barang/ produktifitas bongkar muat. Untuk itu pembatasan masalah hanya dilakukan untuk kegiatan bongkar muat saja. Untuk menggambarkan tingkat pelayanan barang yang telah dicapai oleh pelabuhan secara rata-rata, digunakan satuan pengukur (tolok ukur) yang dijadikan pedoman atau standar dalam menentukan kebijakan pelayanan jasa pelabuhan. Tolok ukur tersebut diperoleh dari hasil yang dicapai di lapangan melalui pengamatan yang cukup lama dan dapat pula diperoleh melalui suatu penelitian di lapangan untuk jangka waktu tertentu

Dalam melakukan kegiatan sebagai terminal peti kemas domestik, pihak PBM menggunakan Balance Score Card ( BSC ) sebagai tolok ukur mengukur kinerja dalam bentuk parameter key performance indicator (KPI), dihitung dan dilakukan evaluasi tiap bulan, sebagai berikut :

1. Perspektif keuangan
2. Perspektif Pelanggan
3. Internal Bisnis Proses
4. Perspektif pembelajaran dan perkembangan

## **1.5 Kontribusi.**

Dengan demikian dari penelitian ini diharapkan beberapa hal sebagai berikut :

1. Pola kerjasama operasional antara PT Pelabuhan Indonesia II cabang Tanjung Priok dengan mitra Perusahaan bongkar muat, harus berlandaskan dan lebih mengarah kepada produktifitas kinerja, saling berbagi keuntungan, dan tidak mematkan ke dua belah pihak.
2. Karena diberi keleluasaan menjalankan bisnis prosesnya, mitra perusahaan bongkar muat menguasai hampir 90% pangsa pasar di dermaga konvensional, pelabuhan Tanjung priok, Indonesia.

3. Penggunaan Key Performance Indicator dalam bentuk Balance Score Card, membantu mitra perusahaan Bongkar muat dalam memenuhi persyaratan dan evaluasi kinerja tahunan, baik oleh PT. Pelindo II maupun untuk kepentingan kelangsungan usahanya sendiri.
4. Penggunaan pola kerjasama operasional bongkar muat antara PT Pelabuhan Indonesia II cabang Tanjung Priok dengan mitra Perusahaan bongkar muat yang sudah berjalan di pelabuhan Tanjung priok, diharapkan dapat menjadi tolok ukur dan project percontohan bagi semua pelabuhan di Indonesia.

## **1.6 Hipotesa.**

Dugaan awal dari tesis ini adalah bahwa dengan dilakukan kerjasama antara PT. Pelindo II dengan mitra perusahaan bongkar muat akan menjadikan marak atau banyaknya bermunculan mitra perusahaan bongkar muat di Tanjung Priok.

**Dengan dilakukan perjanjian tingkat layanan ( SLA) yang dilakukan oleh PT. Pelindo II cabang Tanjung priok, yang berisi persyaratan dan penilaian kinerja akan membatasi secara alamiah jumlah mitra bongkar muat.** Mitra Perusahaan bongkar muat yang benar-benar memenuhi persyaratan, akan mampu melangsungkan usahanya sendiri.

Penggunaan Balance score card sebagai alat atau metode evaluasi kinerja, merupakan tanda atau signal awal terhadap kesiapan atau kemampuan perusahaan untuk melangsungkan usahanya. Dengan adanya penelitian ini maka diharapkan ada pemikiran yang positif tentang Pola kerjasama operasional antara PT Pelabuhan Indonesia II cabang Tanjung Priok dengan mitra Perusahaan bongkar muat, harus berlandaskan dan lebih mengarah kepada produktifitas kinerja, saling berbagi keuntungan, dan tidak mematikan ke dua belah pihak.

*Halaman ini sengaja dikosongkan*

## **BAB 2**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1. Kajian Penelitian Terkait**

Beberapa penelitian terdahulu diurai secara ringkas yang dijadikan sebagai acuan penelitian dan sebagai bentuk bukti bahwa sudah pernah ada yang melakukan penelitian dengan menggunakan metode Balanced Scorecard. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa pengukuran kinerja dengan konsep Balanced Scorecard lebih memberikan informasi yang akurat, karena tidak hanya mengukur kinerja keuangan, tetapi juga kinerja non keuangan.

Produk dan jasa yang menghasilkan value bagi customers harus dihasilkan dari proses yang produktif dan cost effective. Proses yang produktif dan cost effective harus dijalankan oleh personel yang produktif dan berkomitmen. Kinerja keuangan yang dihasilkan dari perspektif customers, internal bisnis proses, serta pertumbuhan dan pembelajaran tersebut merupakan kinerja keuangan yang sesungguhnya yang berasal dari usaha nyata dalam bisnis, sehingga kinerja yang demikian akan berlipat ganda dan berjangka panjang. Dengan kata lain jika kinerja keuangan berlipat ganda dan mampu mendatangkan kas masuk bagi perusahaan hal inilah yang berpengaruh terhadap profitabilitas perusahaan.

Penilaian atau pengukuran kinerja merupakan salah satu faktor yang penting dalam perusahaan. Selain digunakan untuk keberhasilan perusahaan pengukuran kinerja juga dapat digunakan sebagai dasar untuk menentukan system. Imbalan dalam perusahaan misalnya untuk menentukan tingkat gaji karyawan maupun reward penghargaan yang layak. Ada berbagai bentuk metode untuk menilai kinerja yang sebelumnya diterapkan oleh banyak perusahaan dalam menilai kinerja. Yang paling umum digunakan adalah menggunakan analisis rasio laporan keuangan.

Jenis – jenis utama rasio - rasio dikemukakan oleh Donald (tahun?) yang diterjemahkan oleh Emil Salim (2002:247) adalah:

1. Rasio Likuiditas.

2. Rasio Aktivitas.
3. Rasio Profitabilitas.

Namun, seiring dengan perkembangan yang pesat dalam dunia bisnis global ukuran keuangan tidak cukup untuk menuntun dan mengevaluasi perjalanan perusahaan melalui lingkungan yang lebih kompetitif. Ukuran tersebut tidak akan mampu mengungkap nilai yang telah diciptakan atau dihancurkan oleh berbagai tindakan manajemen dalam periode akuntansi terakhir.

Dalam pendekatan untuk penilaian kinerja Balanced Scorecard merupakan pendekatan ukuran kinerja yang dapat menerjemahkan sisi dari strategi perusahaan kedalam tujuan-tujuan dan pengukuran-pengukuran yang dilihat dari empat perspektif serta menerjemahkan visi unit bisnis dan strateginya kedalam tujuan dari pengukuran yang berwujud dimana pengukuran tersebut mencerminkan keseimbangan antara hal - hal sebagai berikut :

1. Pengukuran kinerja masa lampau, sekarang dan masa depan.
2. Pengukuran eksternal dengan pengukuran internal.
3. Pengukuran kinerja keuangan dengan non keuangan.
4. Tujuan jangka pendek dan tujuan jangka panjang
5. Pengukuran yang bersifat sebab dan akibat

Hal tersebut diintegrasikan kedalam empat perspektif pengukuran Balanced Scorecard dalam kerangka kerja operasional. Balanced Scorecard memperkenalkan empat proses manajemen yang baru yang terbagi dan terkombinasi antara tujuan strategi jangka panjang dengan peristiwa - peristiwa jangka pendek ke empat proses manajemen tersebut menurut Kaplan dan Norton (2000:9) dialihbahasakan oleh Peter R, Yosi Pasla, adalah:

1. Memperjelas dan menterjemahkan visi, misi dan strategi.
2. Mengkomunikasikan tujuan serta dan ukuran strategi.
3. Merencanakan, melaksanakan dan menylaraskan berbagai inisiatif strategis.
4. Mendekatkan umpan pembelajaran strategis.



Menurut Mulyadi, (2007:72), hubungan tahap proses manajemen yang diperkenalkan didalam Balanced Scorecard tersebut digambarkan sebagai berikut:

1. Memperjelas Dan Menterjemahkan Visi, Misi Data Strategi Perusahaan.
2. Mengkomunikasikan Dan Mengkaitkan Tujuan Serta Ukuran Setrategis.
3. Merencanakan, Menetapkan Sasaran Dan Menyelaraskan Berbagai Inisiatif Strategis.
4. Meningkatkan Umpan Balik Dan Pembelajaran Strategis

## **2.2. Teori Dasar**

### **2.2.1 Pengertian Perjanjian Tingkat Layanan (SLA)**

SLA singkatan dari Service Level Agreement atau jika diterjemahkan adalah, Perjanjian Tingkat Layanan, Pengertian SLA adalah bagian dari perjanjian layanan secara keseluruhan antara 2 dua entitas untuk peningkatan kinerja atau waktu pengiriman harus di perbaiki selama masa kontrak. Dua entitas tersebut biasanya dikenal sebagai penyedia layanan dan klien, dan dapat melibatkan perjanjian secara hukum karena melibatkan uang, atau kontrak lebih informal antara unit-unit bisnis internal.

SLA ini biasanya terdiri dari beberapa bagian yang mendefinisikan tanggung jawab berbagai pihak, dimana layanan tersebut bekerja dan memberikan garansi, dimana jaminan tersebut bagian dari SLA memiliki tingkat harapan yang disepakati, tetapi dalam SLA mungkin terdapat tingkat ketersediaan, kemudahan layanan, kinerja, operasi atau tingkat spesifikasi untuk layanan itu sendiri. Selain itu, Perjanjian Tingkat Layanan akan menentukan target yang ideal, serta minimum yang dapat diterima.

### **Mengapa SLA dibutuhkan?**

SLA dibutuhkan jika dilihat dari sisi Penyedia layanan adalah sebagai jaminan atas service yang diberikan kepada klien, sehingga klien tersebut bisa puas atas layanan yang diberikan, dampak lain yang akan muncul dari sisi penyedia layanan adalah konsep pemasaran tradisional yaitu pemasaran dari mulut ke mulut , maksudnya adalah klien akan

memberikan rekomendasi kepada temannya/ rekan lainnya bahwa layanan yang diberikan oleh penyedia tersebut bagus, sehingga berharap teman/ rekan lainnya mau berlangganan kepada provider/ penyedia layanan tersebut. Dari sisi klien adalah menjamin aspek ketersediaan (availability) informasi (kalau kita mengacu kepada konsep informasi yang berkualitas, adalah mengacu kepada availability, accurate, Update). Sehingga pihak klien merasa terbantu dengan ketersediaan layanan yang diberikan oleh pihak provider, sehingga proses pengelolaan data / informasi dengan pihak-pihak terkait (customer / vendor) berjalan lancar & tidak terganggu karena layanan itu mati, bisa dibayangkan jika klien tersebut adalah sebuah institusi perbankan (dimana layanan yang dibutuhkan adalah 24 jam, dengan kata lain layanan internet nya tidak boleh down (mati), dan bisa dibayangkan juga jika layanan dari perbankan itu down (mati), akibatnya dari aspek pemasaran nasabahnya dari bank tersebut tidak akan percaya, sehingga dampak yang paling tragis adalah nasabah tersebut akan berpindah kepada layanan dari bank lain.

### **SLA sebagai layanan untuk Aplikasi Bisnis**

Dengan mengetahui hal itu, diharapkan tingkat pelayanan dan juga tingkat minimum, pelanggan dapat menggunakan layanan dengan maksimal. Hal ini juga sangat membantu jika klien adalah perantara, yang menjual kembali atau bundling dengan pelayanan yang lebih besar yang sedang dijual.

Ide menciptakan sebuah layanan yang lebih besar dari layanan yang lebih kecil hampir membutuhkan SLA dari penyedia jasa. Misalnya, untuk memiliki cakupan ponsel nasional, Anda tidak perlu untuk membangun menara dan antena di seluruh kota. Sebaliknya, Anda bisa menemukan perusahaan lokal dan daerah yang menawarkan layanan yang sama, menulis tentang SLA dan mengukur hasilnya. Untuk pelanggan anda, anda akan menawarkan SLA yang sama. Dalam SLA tidak memerlukan

perusahaan dari mana anda membeli, dan anda dapat mengontrol biaya anda, ketika pelanggan mematuhi SLA yang anda buat dengan mereka.

Hal ini memberikan kemampuan bagi Perusahaan untuk menggunakan banyak sub kontraktor untuk menyediakan pelayanan yang lebih besar, namun mengendalikan biaya dan sumber daya untuk menawarkan produk yang lebih besar.

### 2.2.2 Memahami Balanced Scorecard

Balanced Scorecard. Perkembangan di dalam dunia bisnis saat ini semakin kompetitif sehingga menyebabkan persaingan yang luar biasa. Selain itu juga membuat perubahan dalam hal lainnya seperti produksi, pemasaran, pengelolaan sumber daya manusia (SDM) serta bagaimana cara penanganan suatu transaksi pada suatu perusahaan dengan para pelanggan atau antara perusahaan dengan perusahaan yang lainnya.

Akibat dari permasalahan tersebut maka manajemen harus bisa mengkaji ulang pedoman yang selama ini telah di gunakan supaya dapat bertahan serta bisa terus mengembangkan usahanya di dalam persaingan yang semakin ketat ini. Akibatnya pengukuran atau penilaian suatu kinerja adalah salah satu factor yang penting di dalam suatu perusahaan



Gambar 2.2.1. Empat Perspektif Balance Score Card.

Sejak awal, pemahaman mengenai pengukuran kinerja pada suatu organisasi merupakan hal yang sangat penting dan vital. Dengan hasil pengukuran kinerja yang baik maka akan menciptakan sebuah informasi mengenai keberadaan bisnis tersebut serta bagaimana hal tersebut dilakukan dan dimana itu terjadi.

Singkatnya pengukuran kinerja merupakan kartu laporan bagi sebuah perusahaan. Untuk mengukur kinerja tersebut, salah satu alat pengukuran kinerja yang baik adalah Balanced Scorecard.

### **Apa itu Balanced Scorecard?**

Balanced Scorecard atau BSC merupakan suatu sistem manajemen strategi (Strategic Based Responsibility Accounting System) yang menjelaskan mengenai misi serta strategi dari suatu perusahaan ke dalam tujuan operasional dan tolok ukur kinerja perusahaan tersebut.

Scorecard sendiri memiliki makna kartu skor. Maksudnya yaitu kartu skor yang akan di gunakan dalam merencanakan skor yang di wujudkan pada masa yang akan datang. Sedangkan balanced memiliki makna berimbang, yang artinya dalam mengukur kinerja seseorang atau suatu organisasi harus di ukur secara seimbang dari dua sudut pandang seperti keuangan dan non keuangan, jangka panjang dan jangka pendek, intern dan ekstern.

Balanced Scorecard merupakan suatu mekanisme pada sistem manajemen yang mampu menerjemahkan visi serta strategi organisasi ke dalam suatu tindakan yang nyata di lapangan. Sehingga balanced scorecard menjadi salah satu alat manajemen yang terbukti membantu banyak perusahaan dalam mengimplementasikan strategi bisnisnya.

### **Sudut Pandang (Perspektif) dalam Balanced Scorecard**

Adapun beberapa parameter perspektif yang terkait dengan definisi dan aplikasi aplikasi yang umumnya diterapkan balanced score-card, yaitu:

## 1. Perspektif Keuangan

Balanced Scorecard menggunakan tolak ukur kinerja keuangan seperti ROI dan laba bersih, sebab secara umum tolak ukur tersebut tentu digunakan oleh setiap perusahaan dalam mengetahui laba bersih. Balanced Scorecard merupakan suatu metode pengukuran kinerja yang di dalamnya terdapat keseimbangan antara keuangan serta non keuangan guna mengarahkan kinerja perusahaan menuju kesuksesan

BSC dapat mendefinisikan lebih lanjut mengenai pencapaian misi yang berperan dalam mewujudkan pertambahan kekayaan bagi suatu perusahaan.

Di dalam Balanced Scorecard, pengukuran finansial memiliki dua peranan penting yaitu semua perspektif bergantung pada pengukuran finansial yang menunjukkan implementasi dari suatu strategi yang telah di rencanakan, dan yang kedua adalah memberi dorongan kepada 3 perspektif yang lainnya mengenai target yang harus di capai oleh perusahaan.

## 2. Perspektif Pelanggan

Di dalam perspektif pelanggan, suatu perusahaan butuh menentukan terlebih dahulu segmen pasar serta pelanggan yang akan menjadi target organisasi. Kemudian manajer wajib menentukan alat ukur terbaik dalam mengukur kinerja di setiap unit operasi dalam upaya mencapai target finansialnya. Lalu apabila suatu unit usaha ingin mencapai kinerja keuangan yang terbaik dalam jangka panjang maka mereka wajib menciptakan serta menyajikan produk maupun jasa yang bernilai lebih baik kepada pelanggan mereka.

Suatu produk dikatakan baik apabila memiliki manfaat yang tinggi. Terdapat dua kelompok dalam pengukuran perspektif pelanggan yaitu kelompok pengukuran inti *icore measurement group* dan kelompok pengukuran nilai pelanggan (*customer value proposition*) yang di dalamnya berkaitan dengan atribut produk atau jasa, hubungan dengan pelanggan serta citra dan reputasi.

### 3. Perspektif Proses Bisnis Internal

Perspektif ini menampilkan proses kritis yang memungkinkan suatu unit usaha dalam memberi value proposition yang bisa menarik serta mempertahankan pelanggannya pada segmen pasar yang diinginkan.

Secara umum terdapat tiga pedoman dasarnya yaitu:

- Proses inovasi
- Proses operasi

### 4. Pelayanan purna jual Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Perspektif ini menyediakan infrastruktur guna tercapainya tiga perspektif sebelumnya serta menghasilkan pertumbuhan juga perbaikan jangka panjang. Terdapat tiga prinsip kapabilitas yang berhubungan dengan kondisi internal perusahaan yaitu :

- Kapabilitas pekerja: kepuasan pekerja, retensi pekerja, produktivitas pekerja
- Kapabilitas sistem informasi
- Iklim organisasi

#### 2.2.3 Key Performance Indicator (KPI)

Pada setiap organisasi, perusahaan, atau industri tertentu, ukuran kinerja harus diciptakan untuk mengukur kemajuan yang sudah dicapai. Pengukuran kinerja bertujuan untuk meningkatkan kemajuan organisasi kearah yang lebih baik. Identifikasi hasil (outcome) yang diinginkan dan proses yang dilakukan untuk mencapainya, dapat menghasilkan pengukuran kinerja yang bermanfaat bagi organisasi.



Gambar 2.2.2 Strategic. Initiative

Key Performance Indicator (KPI) atau disebut juga sebagai Key Success Indicator (KSI) adalah satu set ukuran kuantitatif yang digunakan perusahaan atau industri untuk mengukur atau membandingkan kinerja dalam hal memenuhi tujuan strategis dan operasional mereka. KPI bervariasi antar perusahaan atau industri, tergantung pada prioritas atau kriteria kinerja.

KPI dibuat setelah sebuah organisasi memiliki strategi dan tujuannya. KPI membantu organisasi memastikan seberapa jauh kemajuan tujuan yang telah dan akan dicapainya. Menurut Darmin A. Pella (2008), sebuah indikator keberhasilan strategi (strategic measures) yang baik perlu memenuhi unsur-unsur berikut ini :

- a) Dapat menjadi sarana perusahaan mengkomunikasikan strategi (ability of the organization to communicate their strategy for measures).
- b) Terkait secara langsung dengan strategi yang dipilih perusahaan (the selected measure adequately focuses on the strategic issue).
- c) Indikator tersebut bersifat kuantitatif, memiliki formula tertentu dalam penghitungannya (quantifiable, can be evaluated objectively).
- d) Indikator tersebut dapat dihitung (the measures are quantifiable, reliable and repeatable).
- e) Frekuensi pemutakhirannya bermanfaat (the frequency of updates are meaningful).
- f) Penetapan target untuk perbaikan dapat dilakukan (meaningful targets for improvement are established).
- g) Kemungkinan pembandingan dengan perusahaan lain dapat dilakukan (external benchmarking is feasible and/or desirable).
- h) Pengukurannya masih valid (validity of measures – not old invalid measures).
- i) Data dan sumber daya tersedia (availability of data and resources).
- j) Biaya pengukurannya tidak melebihi manfaatnya (cost of measures not more than benefit of measures)

Tabel 2.1.a Key Performance Indicator Untuk Perusahaan Bongkar Muat

NO.	OBJECTIVE/ SASARAN	MEASURE/UKURAN/ KETERANGAN	TARGET 2017	REALISASI 2017	TARGET 2018	bobot	bobot total
I Financial Perspective		33%					
1	Meningkatkan penjualan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pertumbuhan Truput dlm boks &gt; ____%</li> <li>- Pertumbuhan Truput dlm TEUs &gt; ____%</li> <li>____ boks</li> <li>____ TEUs</li> <li>- Kenaikan tarif &gt; ____%</li> </ul>	5.00%	4.86%	10.00%		
			5.00%	2.30%	13.00%		
			259,690	259,333	285,266	28	9.23%
			290,676	283,212	320,030	15	4.87%
			0	0	15%	19	6.27%
2	Meningkatkan efisiensi biaya operasional	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Konsumsi Solar &lt; ____ liter/box</li> <li>- Biaya Karyawan &lt; ____ Rp/box</li> <li>- Biaya TKBM &lt; ____ Rp/box (BCH 18, tariff rp2.900.000/shift)</li> <li>- Piutang tertagih sesuai dengan TOP ____%</li> </ul>	7.5	7.9	8	10	3.30%
			53,500	64,760	61,525	10	3.30%
			32,551	32,308	28,934	10	3.30%
			100%	100%	100%	8	2.72%
						100	32.98%
II Customer Perspective		20%					
1	Meningkatkan kepuasan pelanggan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Indeks Kepuasan Pelanggan &gt; ____%</li> <li>- Keluhan pelanggan (klaim kerugian)/ kejadian &lt; ____ kasus/bulan</li> <li>- Penyelesaian pekerjaan sesuai janji (DIFOT rate) &gt; ____%</li> <li>Ketepatan waktu sandar, dari order pelayaran terakhir, toleransi 4 jam, ____%</li> <li>Ketepatan penyelesaian complete dan sailing kapal dari RKH, toleransi 4 jam, ____%</li> <li>realisasi dokumen SOF ke Pelindo, toleransi 2 hari dari kapal sailing, ____%</li> <li>Ketepatan laporan dokumen SOF ke keuangan, toleransi 48 jam, ____%</li> <li>Ketepatan laporan dokumen SOF ke pelayaran, dari sailing, toleransi 1 jam, ____%</li> <li>- Meeting mingguan evaluasi kinerja dg PT SPIL &gt; ____%</li> </ul>	90		90%	5	1.01%
			1		1	9	1.82%
			90	92			
					100%	6	1.21%
					100%	14	2.83%
					100%	6	1.21%
					100%	8	1.62%
					100%	4	0.81%
			100	98	100%	3	0.61%
2	Pangsa pasar tanjung priok	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pasar troughput kontainer domestik pelabuhan tanjung priok dalam boxes</li> <li>Pasar troughput kontainer domestik pelabuhan tanjung priok dalam TEUs</li> </ul>					
	Meningkatkan pangsa pasar	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pangsa pasar Adipurusa &gt; ____% berdasarkan truput (dalam Boxes)</li> <li>Pangsa pasar Adipurusa &gt; ____% berdasarkan truput (dalam Teus)</li> </ul>	15.00	8246.74	18%	6	1.21%
			15.00	12370.11	18%	4	0.81%
3	Klaim kerugian diproses dengan cepat	<ul style="list-style-type: none"> <li>Penyelesaian dan dokumentasi ganti rugi klaim pelanggan &lt; ____ hari</li> <li>*) pendokumentasian yang lebih akurat, sampai siap kirim asuransi</li> </ul>	60		30	5	1.01%
4	Kecepatan pelayanan lapangan	<ul style="list-style-type: none"> <li>lama nya truck trailer pelanggan di dalam lapangan, delivery, &lt; ____ menit</li> <li>receiving, &lt; ____ menit</li> <li>lamanya kontainer timbun di lapangan, Dweeling time bongkar, &lt; ____ hari</li> <li>Dweeling time muat, &lt; ____ hari</li> </ul>	60	67	60	10	2.02%
			60	68	60	10	2.02%
			4	4	4	5	1.01%
			5	4	5	5	1.01%
						100	20.21%



Tabel 2.1.b Key Performance Indicator Untuk Perusahaan Bongkar Muat

III Internal Business Process		30%					
1	Meningkatkan kinerja vendor	Evaluasi kinerja vendor:					
		- Vendor alat minimal ____ kali/bulan	2	2	3	5	1.49%
2	Memastikan kegiatan dilaksanakan sesuai dengan standar pelayanan	- Vendor BBM minimal ____ kali/ 3 bulan	1	0	1	2.45	0.73%
		- Ganti rugi yang ditanggung oleh karyawan akibat lalai prosedur	2	4	0	2.1	0.63%
		- maksimum ____ kasus , tiap bulan					
		- Kejadian dalam satu tahun, maksimal ____ kasus, tiap bulan	0	0	0	2.18	0.65%
3	Operational excellent	- terkait dengan project zero accident , near miss kejadian insiden , maksimal ____kasus / sebulan	2	6	0	2.1	0.63%
		- Truk internal dengan chasis 45 feet tersedia minimal ____	6	6	10	2	0.60%
		- Menambah groundslot u fasilitas lapangan, di blog G, dummy groundslot	100	25	75	2	0.60%
		- Availability Alat > ____%					
		- Alat dermaga	95%	94.55%	95%	4	1.19%
		- Alat lapangan	95%	57.12%	95%	4	1.19%
		- Head Truck	95%	96.22%	95%	4	1.19%
		- BCH QC Crane > ____ box/crane hour					
		- QCC01	12	12.06	13	5	1.49%
		- QCC02	12	10.17	13	5	1.49%
		- QCC03	17	17.69	19	5	1.49%
		- QCC04	17	16.94	19	5	1.49%
		- BSH rata-rata > ____ box/ship hour	25	22.7	25	7	2.09%
		- ET/BT ____%	70%	67.80%	75%	6	1.75%
- Utilisasi alat > ____%							
- Alat dermaga	60%	50.57%	60%	4	1.19%		
- Alat lapangan	60%	51.57%	60%	4	1.19%		
- Head Truck	60%	70.19%	70%	4	1.19%		
- BOR > ____%	60%	64.21%	70%	4	1.19%		
4	Memastikan Laporan Wajib ke instansi dilakukan tepat waktu	Target laporan bulanan:					
		- Laporan kegiatan ke Menhub < ____	10	10	1	1	0.34%
		- Laporan kegiatan ke OP < ____	10	10	1	1	0.34%
		- Laporan ke PTP	10	10	1	1	0.31%
		- Laporan RKBM + TKBM ke OP < ____	10	10	1	1	0.31%
		- Laporan Kesiapan Alat	10	10	1	1	0.31%
		- Laporan kejadian ( ada atau tidak ada )	5	5	1	1	0.31%
		- Laporan troughput dan MSH	5	5	1	1	0.31%
5	Memastikan ijin dan sertifikat masih berlaku	Sistem monitoring masa berlaku ijin tersedia ____% untuk:					
		- Surat ijin Operator	100%	100%	100%	1	0.36%
		- Sertifikasi Alat	100%	100%	100%	1	0.36%
		- Sertifikat kalibrasi jembatan timbang	100%	100%	100%	1	0.36%
		- STNK Kendaraan milik perusahaan	100%	100%	100%	1	0.36%
		- Asuransi Kendaraan milik perusahaan	100%	75%	100%	1	0.36%
		- Ijin Operasi PBM	100%	100%	100%	1	0.39%
		- Domisili perusahaan	100%	100%	100%	1	0.36%
6	Koordinasi dan kerja sama antar unit kerja berjalan dengan baik	- Rapat reguler yang berjalan sesuai dengan rencana					
		- Rapat mingguan operasional, tiap hari kamis, ____ kali dalam sebulan	100%	100%	4	1	0.26%
		- Rapat bulanan dengan seluruh S.SPVS tiap hari selasa,	100%	50%	1	1	0.26%
		- Rapat bulanan dengan Vendor Alat tiap hari selasa, minggu 1 dan 3	100%	50%	4	1	0.26%
		- Rapat 3 bulanan dengan vendor BBM tiap hari selasa, minggu 2	100%	50%	1	1	0.26%
		- Rapat bulanan review budget dan Realisasi tiap tanggal 10.	100%	75%	1	1	0.26%
		- Rapat 3 bulanan review budget dan Realisasi tiap tanggal 10. NPH	100%	50%	1	1	0.26%
						100	29.79%

Tabel 2.1.c Key Performance Indicator Untuk Perusahaan Bongkar Muat

IV LEARNING & GROWTH		17%						
1	Struktur organisasi bisa dijalankan dengan efektif	<ul style="list-style-type: none"> <li>Posisi kunci terisi _____% (jumlah orang)</li> <li>Pemimpin unit kerja yang mendapat Leadership Training _____%</li> </ul>	100%	100%	100%	15	2.55%	DEN
2	Menularkan budaya pelayanan pada seluruh karyawan	<ul style="list-style-type: none"> <li>Karyawan yang mendapat pelatihan tentang Kepuasan Pelanggan dan Budaya Pelayanan _____%</li> </ul>	100%	50%	100%	9	1.53%	SBR
3	Mencegah terjadinya kecelakaan kerja	<ul style="list-style-type: none"> <li>Setiap karyawan mendapat pelatihan HSE minimal _____kali/tahun</li> <li>Alat bantu, peralatan bongkar muat yang digunakan harus kondisi baik dan aman _____%</li> </ul>	1	1	1	9	1.53%	RIC
4	Memastikan back up system tersedia	<ul style="list-style-type: none"> <li>Back up system tersedia untuk:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>ATOS, Adipurusa Terminal Operating System</li> <li>Data server</li> <li>Data komputer</li> <li>Listrik</li> <li>Koneksi jaringan</li> </ul> </li> </ul>	100%	100%	100%	2.2	0.37%	HDY
5	Sertifikasi ISO dan K3L	<ul style="list-style-type: none"> <li>Karyawan yang ditunjuk perusahaan mendapat pelatihan untuk sertifikasi ISO dan K3L, sejumlah _____ orang</li> </ul>	0	0	3	6	1.02%	RIC
6	Tingkat perputaran karyawan	<ul style="list-style-type: none"> <li>Perputaran karyawan &lt; _____%</li> <li>Tingkat kepuasan karyawan &gt; _____%</li> </ul>	5	2	5	8	1.36%	MGN
			95%	0%	100%	10	1.70%	SBR
						100	17.02%	
			100.00%					

Tabel diatas adalah target KPI yang tertuang dalam perspektif balance score card. Penjelasan detail akan dibahas di dalam Bab 3 Tahapan penelitian.

## 2.2.4 Penerapan Pola Kerjasama Bisnis Bongkar Muat di Pelabuhan Tanjung Priok, Indonesia

Selama 20 tahun ini, kegiatan bongkar muat di seluruh pelabuhan di belahan dunia, telah mengalami banyak perubahan. Hal tersebut terjadi dikarenakan adanya perubahan sarana pengangkut, fasilitas infrastruktur dan supra struktur, model bisnis dan pasar dari bongkar muat itu sendiri.

Konsep tata kelola melibatkan serangkaian hubungan penuh antara manajemen perusahaan, dewan, dan perusahaannya pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya.

Tata kelola pelabuhan dibagi menjadi (a) tata kelola pelabuhan mencakup cara layanan dan terminal dikelola dan hubungannya dengan pelabuhan (Bank Dunia 2007) dan (b) tata kelola otoritas pelabuhan mengacu pada internal otoritas pelabuhan pemerintahan dan hubungannya dengan pemerintah dan lembaga eksternal (Brooks dan Cullinane 2007a; Verhoeven 2014).

Di era sekarang menjadikan pentingnya persaingan di masing-masing segmen jasa pelabuhan. Ini juga menunjukkan integrasi pelabuhan

dan operator terminal swasta yang lebih besar dalam rantai produksi dan pasokan dan dengan perluasan geografis tindakan pelabuhan. Studi ini didasarkan pada teori kontingensi (Baltazar & Brooks, 2006) untuk mendukung model tata kelola pelabuhan.

Untuk mencapai tujuan dari perusahaan maka ditetapkan dan sarana untuk mencapai tujuan tersebut dengan memantau kinerja yang telah ditentukan melalui standar SLA dan pengukuran kinerja mitra perusahaan bongkar muat dengan menggunakan metode balance score card yang dinilai dan diukur setiap periode bulanan maupun semester dan tahunan.

Dalam hal ini tata kelola pelabuhan dan hubungannya dengan kinerja pelabuhan, dengan fokus pada tiga tujuan berbeda: pertama, untuk menganalisis mekanisme tata kelola pelabuhan; kedua, untuk menganalisis faktor-faktor kinerja pelabuhan; dan ketiga, untuk memahami pengaruh mekanisme model pemerintahan pada kinerja pelabuhan.

Analisis faktorial digunakan untuk menentukan komponen utamanya, dan metodologi dengan a model balance scorecard menganalisis sampel dari 20 responden dan dengan 16 jawaban valid dari survei yang dikirim ke spesialis dan manajer perusahaan pengguna pelabuhan yang beroperasi di pelabuhan pelindo 2.

Karakteristik pelabuhan model tata kelola harus memastikan efisiensi dan efektifitas sebagai pendorong kepuasan pelanggan dan pengguna pelabuhan, dengan pengurangan biaya dan layanan berkualitas tinggi (Brooks, Schellinck, dan Pallis 2011; Onut, Tuzkaya, dan Torun 2011; Felício, Caldeirinha, dan Dionísio 2015).

Literatur telah menunjukkan perlunya mereformasi model tata kelola untuk memastikan pelabuhan yang lebih baik kinerja, terutama mengenai: (a) penciptaan kondisi untuk pembangunan ekonomi (Tongzon 2002; Cheon 2007), (b) memastikan efisiensi melalui kepuasan pelanggan dan kebutuhan rantai pasokan yang berbeda (Brooks, Schellinck, dan Pallis 2011) dan (c) mempromosikan efisiensi dan pertumbuhan kegiatan pelabuhan yang produktif (Cheon, Dowall, dan Song 2010). Baltazar & Brooks (2006) menggunakan teori kontingensi untuk

mendukung tata kelola pelabuhan model . Sistem terbuka organisasi membutuhkan penyesuaian tata kelola untuk memenuhi kebutuhan keseimbangan dan untuk beradaptasi dengan lingkungan eksternal.

Menurut R. MIDORO, E. MUSSO dan F. PAROLA, bahwa ada 2 (dua) alasan utama untuk melakukan reformasi pelabuhan adalah

- a. Kebutuhan untuk mengubah pola operasi pelabuhan dalam menghadapi faktor-faktor eksternal yang dapat mempengaruhi kelayakan dari suatu pelabuhan, termasuk kompetisi dan daya saing untuk pasar global, perubahan dan kemajuan teknologi pelabuhan dan transportasi dan meningkatnya persaingan di antara terminal.
- b. Partisipasi swasta dalam pembiayaan infrastruktur, sejak pemerintah dan lembaga pemberi pinjaman menyadari bahwa kemitraan swasta dapat menjadi kekuatan bagi meningkatkan kinerja pelabuhan. Pelabuhan umum atau badan usaha pelabuhan menyadari bahwa mereka tidak dapat bersaing secara efektif dan efisien seperti yang ditawarkan oleh mitra perusahaan bongkar muat.

PT. Pelindo II cabang Tanjung priok melakukan pemodelan dengan pola kerjasama operasional bongkar muat dengan melibatkan pihak swasta dalam pengelolaan pelabuhan secara bersama-sama dalam mendukung dan mencapai keefektifan kerja dan efisiensi.

Sehubungan dengan hal tersebut dan adanya kesamaan tugas dan tanggungjawab, Untuk memberi hasil yang optimal, PT Pelindo II cabang Tanjung priok, selaku pengelola usaha pelabuhan menunjuk mitra perusahaan-lokal dalam mengusahakan pekerjaan bongkar muat dan penanganan barang dari dan ke kapal.

Konsep kerjasama yang dilakukan oleh PT. Pelindo II cabang Tanjung Priok terhadap mitra perusahaan bongkar muat adalah pola kerjasama port cooperation, yaitu Pola kerjasama pengelolaan pelabuhan yang didasari dengan melakukan kerjasama sembari melakukan persaingan dengan mitra kerjasamanya. Yang dimaksud dengan persaingan adalah PT. Pelindo II cabang Tanjung priok mengupayakan bekerja bongkar muat,

sembari bekerjasama dengan mitra Perusahaan bongkar muat untuk memberi pelayanan kinerja yang lebih baik kepada pelanggan pelayaran.

Berdasarkan Keputusan Direksi PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Nomor : HK.56/6/18/PI.II-13 Tentang Pedoman Pola Kerjasama pemanfaatan bagian-bagian tanah Hak Pengelolaan (HPL) Pelabuhan di lingkungan PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) di mana salah satu dasar pertimbangan keputusan adalah Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2008 Tentang Pelayaran. Bentuk kerjasama yang dapat dilakukan adalah :

a. Kerjasama Build, Operate, Transfer (BOT)

Adalah kerjasama bangun, guna, serah diatas Tanah HPL Pelabuhan, dimana mitra kerjasama mendirikan bangunan dan/atau sarana dan fasilitasnya, kemudian dikelola oleh mitra kerjasama tersebut untuk jangka waktu tertentu yang selanjutnya Tanah HPL beserta bangunan dan/ atau sarana berikut fasilitasnya diserahkan kepada perusahaan pelindo II setelah berakhirnya jangka waktu kerjasama yang telah disepakati.

b. Kerjasama Build, Transfer, Operate (BTO)

Adalah kerjasama bangun, serah guna diatas Tanah HPL Pelabuhan, dimana mitra kerjasama mendirikan bangunan dan/ atau sarana fasilitasnya, yang kemudian setelah selesai pembangunan maka mitra kerjasama akan menyerahkan Tanah HPL beserta bangunan dan/ atau sarana berikut fasilitasnya kepada perusahaan Pelindo II, yang selanjutnya Perusahaan Pelindo II mengoperasikan selama jangka waktu tertentu.

c. Kerjasama Build, Own, Transfer (BowT)

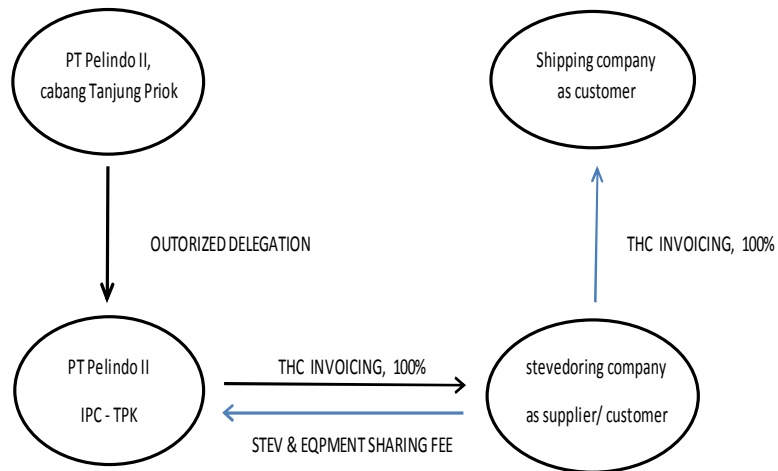
Adalah kerjasama bangun, miliki, serah diatas tanah Pelabuhan, dimana mitra kerjasama mendirikan bangunan dan/ atau sarana dan fasilitasnya, kemudian bangunan dan/ atau sarana dan fasilitasnya dimiliki oleh mitra kerjasama tersebut untuk jangka waktu tertentu yang selanjutnya Tanah HPL beserta bangunan dan/ atau sarana berikut fasilitasnya diserahkan kepada perusahaan Pelindo II setelah berakhirnya kesepakatan jangka waktu kerjasama.

d. Kerjasama Operasi (KSO)

Kerjasama Operasi adalah kerjasama dengan prinsip bagi hasil yang saling menguntungkan antara perusahaan Pelindo II dengan mitra kerjasama, dimana perusahaan Pelindo II ikut terlibat dalam manajemen pengelolaan.

e. Kerjasama Usaha (KSU),

Kerjasama Usaha adalah kerjasama dengan prinsip bagi hasil yang saling menguntungkan antara perusahaan dengan mitra kerjasama dimana perusahaan Pelindo II tidak ikut terlibat dalam manajemen pengelolaan.



Gambar 2.2.3 Skema Pelayanan Jasa Kepelabuhan

Pola kerjasama antara PT. Pelindo II dengan Perusahaan bongkar muat terbilang sangat “unik”. Dimana Perusahaan bongkar muat dapat bertindak sebagai vendor/ sub kontraktor, penyedia peralatan bongkar muat dan pelaku usaha bongkar muat. Disamping itu, perusahaan bongkar muat berperan sebagai direct customer, pengumpan market kargo, kapal serta sebagai wakil dari pemilik barang, dimana perusahaan bongkar muat sebagai perusahaan yang ditunjuk oleh perusahaan pelayaran untuk melakukan kegiatan bongkar muat atas kapalnya,

harus melakukan talangan pembayaran awal untuk menyelesaikan kewajiban-kewajiban administrasi terhadap Badan usaha Pelabuhan, PT Pelindo II.

PT Pelindo II menetapkan syarat-syarat tertentu yang tertuang dalam perjanjian tingkat layanan (SLA), berupa kinerja produktifitas, syarat-syarat pembayaran, penyelesaian administrasinya dan target hasil produksinya. Syarat-syarat tersebut adalah cerminan kinerja yang mewakili layanan pelabuhan Tanjung priok dalam memberi pelayanan kepada pelanggan dalam bentuk standart kinerja pelayanan.

Di samping itu, perjanjian tingkat layanan tersebut juga berupa komitmen layanan antara 2 perusahaan, yaitu antara PT Pelindo II sebagai pemberi kerja dan perusahaan bongkar muat sebagai mitra kerja pelaku usaha bongkar muat.

Untuk mendapatkan kontrak kerjasama operasional, perusahaan bongkar muat memberikan janji kecukupan troughput kargo dalam kurun waktu tahunan, dan di tiap-tiap akhir tahun akan dilakukan evaluasi hasil kinerja dalam bentuk laporan kinerja operasional tahunan.

Keuntungan Pola kerjasama operasional antara Pelindo II dan mitra perusahaan bongkar muat:

- a. Secara Financial, PT Pelindo II diuntungkan dengan adanya kepastian pembayaran dari jasa pelayanan barang.
- b. Secara operasional, mitra perusahaan bongkar muat diuntungkan dengan tidak terganggunya bisnis prosesnya dan jasa layanan kinerja yang disepakati, termasuk adanya kesepakatan bisnis antara pelanggan pelayanan dengan mitra perusahaan bongkar muat, misal masalah potongan “ discount” dan lamanya jangka waktu pembayaran ( TOP ).
- c. Ada kontribusi positif dari mitra perusahaan bongkar muat dalam membina dan mempertahankan kelangsungan berusaha dan kepentingan pelanggan pelayanan.

- d. Bagi pelanggan pelayaran, mendapat layanan dan kinerja yang lebih baik, sesuai kesepakatan, disamping itu pelanggan pelayaran juga menikmati potongan harga dan adanya tempo waktu pembayaran

Kelemahan Pola kerjasama operasional antara Pelindo II dan mitra perusahaan bongkar muat:

- a. Membutuhkan modal/ capital yang relatif besar, untuk memenuhi kontrak kerjasama operasi berupa pembangunan infrastruktur, pemasangan peralatan bongkar muat yang modern, sistem terminal operasi yang terintegrasikan dan organisasi yang lebih mengerti bisnis proses terminal.
- b. Tarif bongkar muat relatif mahal, karena ada pembagian fee atas jasa barang untuk Pelindo 2 dan mitra perusahaan bongkar muat.
- c. Hasil kinerja dan pelayanan dari tiap-tiap mitra perusahaan bisa berbeda dan tidak standart.
- d. Konsep perpajakan yang terlalu berbelit, dapat merugikan kedua belah pihak.

Didalam kontrak perjanjian kerjasama operasional itu juga dimuat hak dan kewajiban masing-masing perusahaan, reward and punishment apabila terjadi ketidaksesuaian dalam kinerja, jangka waktu perjanjian dan biaya perjanjian.

Untuk mendapatkan standarisasi atas hasil, performansi dan kinerja mitranya, PT. Pelindo II di dalam perjanjian tingkat layanan juga mensyaratkan pencapaian Key Performance Indikator ( KPI ) dari mitra Perusahaan Bongkar Muat.

Sebagai counter atas persyaratan KPI yang dituangkan dalam perjanjian tingkat layanan dan evaluasi tahunan, Mitra perusahaan bongkar muat menyiapkan suatu system yang terintegrasikan dalam jaringan system terminal operasi berupa Key performance Indicator yang terangkum dalam rangkaian Balance Score Card.



Dengan adanya KPI dalam rangkaian Balance score card, disamping memenuhi hasil evaluasi dari Pelindo II, perusahaan mitra PBM dapat menilai kinerja perusahaannya untuk tetap survive dan berkembang dalam menjalankan usahanya.

### **2.2.5 Penerapan Teknologi Informasi**

Pelabuhan yang berada di dalam proses perdagangan global yang modern dan berbasis logistik membutuhkan dukungan sistem information technology (IT). Dan berdasarkan SCMPProfit (2014) merekomendasikan sistem IT yang sebaiknya dimiliki operator pelabuhan paling tidak perlu memiliki empat platform dalam fungsi: execution, visibility, control, dan collaboration.

Penyediaan sistem IT perlu dilakukan untuk memperoleh tingkat visibility dari proses aliran barang yang paling tidak dapat memenuhi tiga kriteria visibility dalam aspek procurement, distribution dan inventory. Dengan menyediakan platform teknologi informasi ini maka operator pelabuhan dapat melakukan koordinasi dengan baik dengan entitas horisontal dan vertikalnya khususnya dengan perusahaan pelayaran atau agen pelayaran, perusahaan ekspedisi muatan kapal laut, operator Inland container depot (ICD), operator gudang, operator angkutan darat termasuk kereta api dan juga pemilik serta penerima barang yang berada di hinterland maupun di foreland.

Hal ini memungkinkan dilakukan pengembangan interface data informasi antar instansi terkait (*collaboration*)

Fungsi kontrol dari sistem teknologi informasi, hasil yang didapat dari *terminal operating system* (TOS) ini berupa data atau laporan kinerja yang dapat diakses secara otomatis dan akurat dalam bentuk laporan kinerja Key performance indicator (KPI). Data ini yang akan menjadi bahan terhadap evaluasi kinerja tahunan yang dilakukan oleh PT. Pelindo terhadap mitra perusahaan bongkar muat.

*Halaman ini sengaja dikosongkan*

## **BAB 3**

### **TAHAPAN PENELITIAN**

#### **3.1. Mengukur Kinerja Pelayanan Bongkar Muat di Terminal Peti Kemas Domestik di Pelabuhan Tanjung Priok**

Tingkat pencapaian pelayanan kegiatan atau atribut kerja dalam kegiatan operasional pelabuhan dapat diukur dan dijadikan pedoman dalam pemberian pelayanan jasa di pelabuhan. Secara universal, kinerja operasional pelabuhan di seluruh dunia hampir sama atau diterapkan dengan mengikuti ketentuan-ketentuan yang dilakukan oleh UNCTAD. Kinerja operasional tersebut secara keseluruhan dapat dikelompokkan dan terdiri dari:

- a. Kinerja pelayanan kapal
- b. Kinerja pelayanan barang / produktifitas bongkar muat.
- c. Utilisasi fasilitas dan peralatan

Untuk menggambarkan tingkat pelayanan barang yang telah dicapai oleh pelabuhan secara rata-rata, digunakan satuan pengukur (tolok ukur) yang dijadikan pedoman atau standar dalam menentukan kebijakan pelayanan jasa pelabuhan. Tolok ukur tersebut diperoleh dari hasil yang dicapai di lapangan melalui pengamatan yang cukup lama dan dapat pula diperoleh melalui suatu penelitian di lapangan untuk jangka waktu tertentu

Sebagai terminal peti kemas domestik, penggunaan balance score card (BSC) sebagai tolok ukur mengukur kinerja dalam bentuk parameter key performance indicator (KPI), dihitung dan dilakukan evaluasi tiap bulan, sebagai berikut:

##### **3.1.1 Perspektif Keuangan.**

Untuk mendapat hasil Return of investment (ROI) dan laba bersih yang baik. Dengan target KPI yang telah ditentukan, hal2 yang perlu ditentukan target dan dilakukan pengukuran adalah :

1. Meningkatkan penjualan
  - a. Meningkatkan Pertumbuhan throughput tahunan.
  - b. Melakukan penyesuaian tariff tiap 2 tahun.
2. Meningkatkan Efisiensi biaya produksi.
  - a. Kosumsi bahan bakar minyak, dihitung rata2 dalam liter/ boks.
  - b. Biaya karyawan produksi, dihitung rata2 dalam IDR/ boks
  - c. Biaya karyawan outsourcing, TKBM, dihitung rata2 dalam IDR/ boks
  - d. Piutang pelanggan tertagih sesuai kesepakatan term of payment

### **3.1.2 Perspektif Pelanggan**

1. Meningkatkan kepuasan pelanggan.
  - a. Menghitung indeks kepuasan pelanggan, dengan metode quisonaire atau dengan metode sampling.
  - b. Menjaga mengurangi adanya kejadian yang berakibat kepada segala kerugian pelanggan.
  - c. Penyelesaian pekerjaan sesuai janji (Delivery in Full, on time, DIFOT)
    - i. Ketepatan waktu sandar kapal, dari waktu order terakhir pelayaran.
    - ii. Ketepatan penyelesaian complete dan sailing kapal dari Rencana Kerja.
    - iii. Ketepatan penyelesaian laporan dan dokumen bongkar muat kapal (statement of fact) untuk di sampaikan ke pelayaran.
    - iv. Ketepatan penyelesaian laporan dan dokumen bongkar muat kapal (statement of fact) untuk dijadikan bahan penagihan terhadap pelanggan.
  - d. Melakukan rapat koordinasi operasional yang terjadwal dengan pelanggan, tiap minggu.
2. Meningkatkan Pangsa pasar di pelabuhan Tanjung priok  
Percepatan proses klaim kerugian, apabila terjadi kejadian insiden atau accident

### 3. Kecepatan pelayanan Lapang

- a. Truck round time - Receiving, lamanya pelayanan terhadap truck eksternal di dalam lapangan saat melakukan kegiatan receiving / stack kontainer oleh shipper.
- b. Truck round time - Receiving, lamanya pelayanan terhadap truck eksternal di dalam lapangan saat melakukan kegiatan receiving / stack kontainer oleh shipper.
- c. Truck round time – delivery, lamanya pelayanan terhadap truck eksternal di dalam lapangan saat melakukan kegiatan delivery /penyerahan kontainer ke consignee.
- d. Lamanya timbun di lapangan untuk kontainer eks bongkaran (dweeling time eks bongkar).
- e. Lamanya timbun di lapangan untuk kontainer muatan (dweeling time muatan).

#### 3.1.3 Perspektif Internal Bisnis Proses.

1. Meningkatkan kinerja vendor/ supplier. Berupa evaluasi kinerja vendor, khususnya Bahan Bakar Minyak (BBM).
2. Memastikan kegiatan dilaksanakan sesuai dengan standart pelayanan, penggunaan Reward punishment dalam menjalankan SOP perusahaan.
3. Operation excellent,
  - a. Kecukupan, ketersediaan dan kesiapan peralatan dermaga, peralatan trucking haulage dan peralatan lapangan ( availibilitas ) dalam 24 jam, yang dihitung rata-rata untuk satu bulan.

$$availibilitas\ peralatan = \sum_{k=1}^n \left( \frac{Sn + On}{24} \right)$$

- b. Kecukupan dan kesiapan fasilitas lapangan untuk kegiatan bongkar muat. Seperti luas area, jumlah groundslot lapangan, kelistrikan dan lain-lain.
- c. Kemampuan produktifitas dari tiap-tiap alat dermaga yang sesuai dengan spesifikasi dari manufacture nya. Untuk alat dermaga

dinamakan Boks crane hour (BCH), kemampuan alat dermaga.

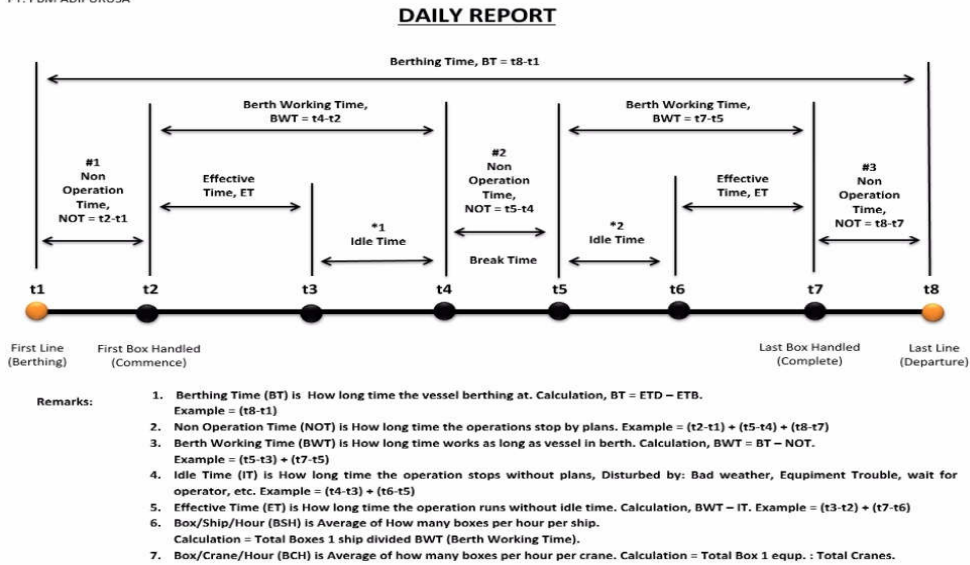
d. melakukan bongkar muat menghasilkan jumlah peti kemas dalam satu jam.

e. Meningkatkan Produktifitas dan layanan kapal

Meningkatkan produktivitas bongkar muat, Suatu gambaran dari kemampuan dan kecepatan pelaksanaan penanganan barang yang dapat dicapai untuk kegiatan pembongkaran petikemas dari atas kapal sampai lapangan penumpukan atau sebaliknya untuk kegiatan permuatan peti kemas sejak dari lapangan penumpukan sampai ke atas kapal. Dihitung dalam menyelesaikan satu kapal, dihitung rata-rata tiap jam. ( box ship per hour).

Tabel 3.1. Daily Report

PT. PBM ADIPURUSA



$$BSH = \frac{\text{Total jumlah cargo dalam 1 kapal}}{BWT}$$

BSH : Box ship per hour, produktivitas kinerja bongkar muat dalam menyelesaikan satu kapal

BWT : Berth working time, lamanya waktu kerja selama kapal sandar.

BWT = waktu sandar ( BT ) – waktu terminal tidak beroperasi (NOT )

BWT = waktu efektif bekerja ( ET ) + iddle time ( IT )

IT : Iddle time, berhenti bekerja karena cuaca dan kerusakan alat kerja

ET : Waktu efektif bekerja.

- f. Meningkatkan efektifitas bekerja dalam layanan bongkar muat dalam satu kapal, selama kapal tersebut bersandar di dermaga ( $\frac{ET}{BT}$ )
- g. Untuk mengantisipasi peningkatan penjualan, maka akan dilakukan peningkatan utilisasi peralatan berupa peralatan dermaga, peralatan trucking haulage dan peralatan Lapangan.

$$utilisasi\ peralatan = \sum_{k=0}^n \left( \frac{On}{(On + Sn)} \right)$$

On : Waktu Operasional.

Sn : Waktu stand-by, tidak bekerja tapi siap beroperasi.

n : hari dalam sebulan.

- h. Berth accupation Ratio/ BOR adalah tingkat pemakaian dermaga/tambatan yang diperoleh melalui perbandingan antara jumlah waktu tambatan dengan jumlah waktu dan tambatan yang tersedia selama satu satuan waktu yang dinyatakan dalam prosentase. Untuk memudahkan perhitungan dan pengukuran, BOR dihitung dalam waktu bulanan.

$$(BOR\ month) = \sum_{k=0}^n \frac{(LOA + 10\ mtr) \times BTn}{Length\ of\ wharf\ x\ 24\ x\ days\ at\ month}$$

BOR month : BOR selama sebulan.

n : Jumlah kunjungan kapal dalam sebulan

LOA	:	Length Over All, panjang kapal secara keseluruhan.
BTn	:	lamanya waktu sandar untuk tiap kapal yang sandar (jam)
Length of wharf	:	panjang dermaga
Days at month	:	jumlah hari dalam sebulan.

Parameter yang mempengaruhi kinerja produktivitas bongkar muat:

- Ketersediaan alat berat; Quay container crane, truk trailer untuk aktivitas pengangkutan, peralatan lapangan seperti Ban Karet Gantry Crane, Reach Stacker, Side Loader.
  - Ketersediaan operator, keterampilan, dan keahlian yang memenuhi syarat.
  - Kerapatan bidang penumpukan, parameter untuk mengukur kerapatan lapangan adalah Yard Occupancy Ratio (YOR), yang berarti rasio antara jumlah kontainer dari tumpukan yang ada dan kapasitas beban maksimum yang dapat terakumulasi dalam satu bidang.
  - Sistem Operasi Terminal Terpadu dalam jaringan terkomputerisasi. Sistem Operasi Terminal berisi data kargo, kapal, Perencanaan, pesanan dan proses bongkar-muat dan kecukupan ruang lapangan, pengaturan pemuatan kapal, perhitungan stabilitas kapal (perhitungan VGM), pengaturan lalu lintas di lapangan dan laporan harian kegiatan terminal.
4. Memastikan laporan wajib kepada instansi dilakukan tepat waktu, instansi yang dimaksud adalah kementerian perhubungan Republik Indonesia, Otoritas pelabuhan, PT Pelindo 2 dan instansi terkait lainnya.
  5. Memastikan semua perijinan dan sertifikasi peralatan, jembatan timbang dan Operator masih berlaku.
  6. Memastikan Koordinasi dan kerja sama antar unit kerja berjalan baik.

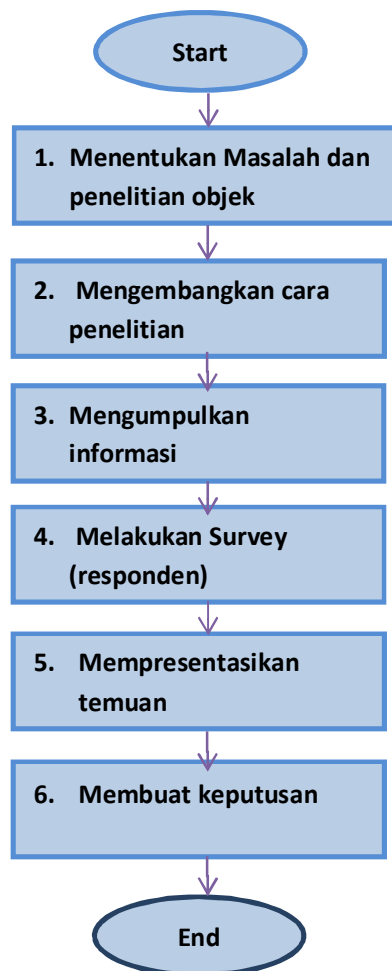


### **3.1.4 Perspektif Pembelajaran dan Perkembangan**

1. Struktur organisasi bisa berjalan dengan dengan efektif.
  - a. Memastikan sudah terisinya posisi kunci di perusahaan.
  - b. Memastikan pemimpin unit kerja, sudah mendapat pelatihan leadership.
2. Menularkan budaya pelayanan kepada seluruh karyawan.
  - a. Memastikan setiap karyawan sudah mendapat pelatihan tentang kepuasan pelanggan dan budaya pelayanan.
3. Mencegah terjadinya kecelakaan kerja.
  - a. Memastikan setiap karyawan setiap tahun sudah mendapat pelatihan tentang Health, safety and environment.
  - b. Memastikan Alat bantu, peralatan bongkar muat yang digunakan harus dalam kondisi baik dan aman.
4. Memastikan back up system tersedia.
  - a. Adipurus Terminal Operating Sistem
  - b. Data server
  - c. Data computer
  - d. Listrik
  - e. Koneksi jaringan.
5. Memastikan sertifikasi ISO dan Keselamatan, kesehatan Kerja dan Lingkungan dapat berjalan efektif.
6. Tingkat perputaran karyawan
  - a. Mengukur perputaran karyawan secara tahunan
  - b. Melakukan angket, quisonaire untuk indek kepuasan karyawan.

### 3.2. Flow Chart Tahapani Penelitian

Proses dari penelitian ini secara umum dijelaskan oleh Gambar 3.2 di bawah ini yang menerapkan prinsip kualitatif dalam kegiatan koleksi data dan analisisnya guna mendapatkan keputusan dan rekomendasi pola kolaborasi yang ideal antara operator terminal dan BUP



## **BAB 4**

### **HASIL PENELITIAN**

Penelitian ini dilakukan di salah satu Perusahaan bongkar muat di lingkungan PT Pelindo cabang Tanjung priok yang telah melakukan kerjasama jangka panjang.

Penelitian ini yang dimaksud adalah dengan mengambil data dan mengamati langsung proses kegiatan.

Pengambilan Data yang terkumpul merupakan data bahan dari penilaian kinerja untuk pelaksanaan perpanjangan Service Level Agreement yang dilakukan oleh PT. Pelabuhan Tanjung Priok tahun 2015-2016 dan data kegiatan operasional pelaksanaan di PT. PBM Adipurusa tahun 2018.

Dari data kegiatan operasional tersebut, PT PBM Adipurusa menetapkan target capaian dalam bentuk KPI. Target tiap tahun berubah disesuaikan dengan kemampuan, fasilitas dan kapasitas yang dimiliki. Dan dilakukan Perbandingan dengan target capaian (KPI) yang dimaksud adalah dengan melakukan pembobotan atas nilai ( value ) dari tiap-tiap perpektif dari balance score card.

#### **4.1. Penilaian Kinerja Mitra PBM dalam Rangka Perpanjangan perjanjian SLA Tahun 2015-2016 Oleh PT. Pelindo 2 Cabang Tanjung Priok/ PT. Pelabuhan Tanjung Priok.**

Dalam menjalankan kewajibannya untuk melaksanakan perjanjian tingkat layanan ( SLA), PT Pelindo 2 cabang Tanjung priok / PT. Pelabuhan Tanjung Priok melakukan penilaian dan evaluasi kinerja dari para mitra perusahaan bongkar muat. Terdapat 18 mitra perusahaan bongkar muat yang memenuhi syarat dan dan menjadi mitra dari PT. Pelabuhan Tanjung Priok.

Metode penilaian dan evaluasi yang dilakukan adalah memberikan pembobotan tiap-tiap perspektif balance score card dengan melihat dari sudut pandang PT. Pelabuhan Indonesia 2 cabang Tanjung priok.

Data dan hasil yang diperoleh adalah dari menyadur dari data penilaian kinerja mitra Perusahaan bongkar muat dalam rangka perpanjangan perjanjian SLA tahun

2015-2016 oleh PT. Pelindo 2 cabang Tanjung priok / PT. Pelabuhan Tanjung Priok.

Tabel 4.1 Pembobotan Dalam Penilaian Kinerja Dalam Rangka Perpanjangan Perjanjian Tingkat Layanan (SLA) 2015-2016

NO	KETERANGAN	BOBOT (%)
<b>KINERJA OPERASIONAL</b>		<b>45</b>
1	Schedule Kapal	15
2	Realisasi Throughput	25
3	Pelayanan Kapal (ET/BT)	20
4	Pelayanan Barang (T/G/H)	20
5	Pola Kerja 24/7	20
<b>KINERJA KEUANGAN</b>		<b>35</b>
1	Kecukupan Saldo Rata-rata Cash On-line	50
2	Average Collection Period (ACP)	50
<b>KESIAPAN ALAT</b>		<b>10</b>
1	Availability Alat	50
2	Utilisasi Alat	50
<b>KINERJA K3</b>		<b>10</b>
1	Alat Pelindung Diri (APD)	30
2	Kelaikan Alat (Kelengkapan Keselamatan Alat)	30
3	Sertifikat Operator	30
4	Aspek Green Office	10

**Pembobotan Kinerja Operasional, sbb :**

Tabel 4.2 Target troughput :

NO	NAMA PERUSAHAAN	TARGET LAMA	
		PK (in teus)	NON PK (in ton)
<b>PBM TERSELEKSI</b>			
1	PT. SARANA ULTRA LAYANAN K.	-	333,067
2	PT. ESCORINDO STEVEDORING	-	900,000
3	PT. SRIKREASI UNGGUL PERSADA	10,000	1,000,000
4	PT. MITRA KARUNIA SAMUDERA	-	1,116,000
5	PT. ADIPURUSA	200,400	-
6	PT. MAHARDI SARANA TAMA	46,211	831,801
7	PT. DWIPA HASTA UTAMADUTA	279,767	-
8	PT. KALUKU MARITIMA UTAMA	4,800	300,000
9	PT. SARANA BANDAR NASIONAL	5,757	687,772
10	PT. PRIMA NUR PANURJWAN	134,000	50,000
11	PT. MITRA SENTOSA ABADI	210,491	-
12	PT. ANDALAN TAMA	-	763,226
13	PT. DAISY MUTIARA SAMUDERA	-	1,200,000
14	PT. TANGGUH SAMUDERA JAYA	114,048	709,210
<b>PBM KHUSUS TERSELEKSI</b>			
1	PT. ADIMAS BAHTERA HARAPAN	-	72,725
2	PT. JAYA CARGO GEMILANG IND.	-	3,500
3	PT. SAPTA KENCANA BUANA	-	1,500
4	PT. TRIUTAMA KURNIA SEJAHTERA	-	3,300

Target produktifitas :

NO	PRODUKTIFITAS	SATUAN	DISTRIBUSI	
			LN	DN
1	ET/BT	%	84.80	73.63
2	GENERAL CARGO	TGH	36	33
3	BAG CARGO	TGH	38	35
4	UNITIZE CARGO	TGH	59	38
5	CURAH CAIR	TGH	146	80
6	CURAH KERING	TGH	119	109
7	PETIKEMAS	BCH	10	10

<b>KETERANGAN:</b>
REALISASI $\geq$ 100% = 4
REALISASI $\geq$ 75% = 3
REALISASI $\geq$ 50% = 2
REALISASI $<$ 50% = 1

**Pembobotan Kinerja Keuangan.**

**NET OFF:**  
**Dana Net Off : Throughput x Tarif x Sharing PTP**  
 Info:  
 Throughput : Realisasi Throughput  
 Sharing PTP : (1 - Sharing PBM)  
 Note:

- 14 PBM Terseleksi dan 2 PBM Khusus Terseleksi sudah diterapkan Net Off
- Pembayaran harus dilakukan maksimal 3 hari setelah tagihan dikirimkan

**AVERAGE COLLECTION PERIOD: > 0 s/d 8.50 hari = 4**  
**(ACP) > 8.50 s/d 17 hari = 3**  
**> 17 s/d 25.50 hari = 2**  
**> 25.50 s/d 34 hari = 1**

**Pembobotan Kesiapan alat.**

Target availibilitas alat 90%

Target utilisasi alat 27%

**KETERANGAN:**  
 4 Alat ada, Realisasi Tercapai  
 3 Alat ada, Realisasi Tdk Tercapai  
 2 Alat ada, Realisasi Tidak ada  
 1 Alat tidak ada, Realisasi Tidak ada

**Pembobotan Kinerja K3**

KINERJA	NILAI = 4	NILAI = 3	NILAI = 2	NILAI = 1
<b>SERTIFIKAT OPERATOR</b>	Sertifikat Operator ada & masih berlaku	Sertifikat expired, masih dalam proses perpanjangan	Sertifikat hilang, dalam proses pembuatan baru	Sertifikat tidak ada dan expired
<b>KELAIKAN ALAT</b>	Kelengkapan alat tersedia lengkap sesuai peruntukan	Peralatan tersedia, tetapi kurang lengkap	Peralatan tidak siap pakai dan kurang lengkap	Kelengkapan alat tidak tersedia
<b>ALAT PELINDUNG DIRI</b>	APD lengkap dan dipergunakan	APD kurang lengkap tetapi dipergunakan	APD tidak lengkap & tidak dipergunakan	APD tidak tersedia

Tabel 4.3 Hasil Evaluasi Kinerja Mitra Perusahaan Bongkar Muat

NO.	NAMA PERUSAHAAN	KINERJA OPERASIONAL (45%)					JUMLAH (3+4+5+6+7)	KINERJA KEUANGAN (35%)		JUMLAH (9+10)	KESIAPAN ALAT (10%)		JUMLAH (12+13)	KINERJA K3 (10%)				JUMLAH (15+16+17+18)	PENCAPAIAN TERHADAP TARGET (8+11+14+19)
		SCHD (15%)	THROUGH (25%)	ET/BT (20%)	T/G/H (20%)	24/7 (20%)		CMS (50%)	ACP (50%)		AVAIL. (50%)	UTIL. (50%)		APD (30%)	KELAIKAN (30%)	SERTIFIKAT (30%)	GREEN OFFICE (10%)		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	PT. PRIMA NUR PANURIWAN	15.00	22.92	20.00	20.00	20.00	97.92	50.00	50.00	100.00	43.75	50.00	93.75	30.00	30.00	30.00	7.50	97.50	98.19
2	PT. ADIPURUSA	13.33	25.00	15.00	20.00	20.00	93.33	50.00	50.00	100.00	45.83	47.92	93.75	30.00	30.00	30.00	7.50	97.50	96.13
3	PT. DWIPA HASTA UTAMADUTA	15.00	20.83	15.00	20.00	20.00	90.83	50.00	50.00	100.00	46.43	44.64	91.07	30.00	30.00	30.00	5.00	95.00	94.48
4	PT. MITRA BERTIGA KAWALI	15.00	12.50	20.00	20.00	20.00	87.50	50.00	50.00	100.00	43.75	42.52	86.27	30.00	30.00	30.00	7.50	97.50	99.29
5	PT. DWIPY KULTYAN SABUNJARA	15.00	10.42	15.83	17.22	20.00	78.47	50.00	50.00	100.00	43.75	50.00	93.75	22.50	30.00	30.00	7.50	96.00	95.81
6	PT. BANGUNAN MERTAMA UTAMA	15.00	25.00	17.50	18.50	20.00	96.00	50.00	50.00	100.00	47.50	51.25	98.75	22.50	30.00	30.00	5.00	97.50	98.61
7	PT. BANGUNAN SAMPURA TAMA	15.00	8.33	15.00	20.00	20.00	78.33	50.00	50.00	100.00	46.43	46.43	92.86	30.00	30.00	22.50	5.00	87.50	98.29
8	PT. BANGUNAN BANGUNAN KEMUDIA	15.00	8.33	15.00	17.71	20.00	76.04	50.00	50.00	100.00	46.43	50.00	96.43	30.00	22.50	30.00	5.00	87.50	97.89
9	PT. BANGUNAN TAMA	15.00	6.25	12.50	18.89	20.00	72.64	50.00	50.00	100.00	46.43	50.00	96.43	30.00	30.00	22.50	7.50	96.00	96.49
10	PT. BANGUNAN BANGUNAN KEMUDIA	15.00	8.33	16.67	17.52	20.00	77.92	50.00	50.00	100.00	47.50	51.25	98.75	30.00	22.50	30.00	7.50	96.00	98.19
11	PT. BANGUNAN BANGUNAN KEMUDIA	15.00	14.79	17.50	18.75	20.00	92.04	50.00	50.00	100.00	46.43	48.88	95.31	30.00	30.00	30.00	7.50	97.50	98.79
12	PT. BANGUNAN BANGUNAN KEMUDIA	15.00	25.00	20.00	15.83	20.00	95.83	50.00	50.00	100.00	46.43	43.75	90.18	22.50	22.50	22.50	5.00	92.50	98.88
13	PT. BANGUNAN BANGUNAN KEMUDIA	15.00	15.83	17.50	18.17	20.00	87.29	50.00	50.00	100.00	46.43	50.00	96.43	30.00	22.50	30.00	5.00	87.50	96.81
14	PT. MITRA BERTIGA KAWALI	15.00	6.25	20.00	20.00	20.00	81.25	50.00	50.00	100.00	46.43	50.00	96.43	22.50	30.00	30.00	7.50	96.00	96.86

#### 4.2. Penilaian Kinerja operasional PT. PBM Adipurusa tahun 2018.

Sebagai counter atas persyaratan KPI tersebut yang dituangkan dalam perjanjian tingkat layanan (SLA) dan evaluasi tahunan, Mitra perusahaan bongkar muat menyiapkan suatu system yang terintegrasi dalam jaringan system terminal operasi berupa Key performance Indicator yang terangkum dalam rangkaian Balance Score Card. Dengan adanya KPI dalam rangkaian Balance score card, disamping memenuhi hasil evaluasi dari Pelindo II, perusahaan mitra PBM dapat menilai kinerja perusahaannya untuk tetap survive dan berkembang dalam menjalankan usahanya.

Pengumpulan data dilakukan berdasarkan kinerja dengan difasilitasi penggunaan system komputerisasi berupa sistem terminal operasi. Yang

diharapkan lebih akurat dan lebih terukur. Pengukuran dilakukan secara berkala disetiap bulan. Hal-hal yang diukur adalah hasil kinerja operasional dan juga merupakan tugas sehari - hari operasional yang dikumpulkan dan digolongkan ke dalam perspektif dari balance score card.

Besaran pembobotan dilakukan berdasarkan skala prioritas dan yang lebih dipentingkan. Dengan menggunakan metode dan item-item yang terdapat di dalam balance score card, dari hasil diskusi internal perusahaan, masukan dari berbagai pihak seperti Pelindo 2 cabang Tanjung priok / IPC TPK dan Otoritas Pelabuhan Tanjung Priok serta dilakukan questionair yang responden nya dari kalangan internal perusahaan, mitra Perusahaan Bongkar Muat yang mempunyai kesamaan bisnis/usaha, asosiasi perusahaan bongkar muat, pelanggan pelayaran, PT. Pelindo 2 dan pemangku kepentingan dibidang kepelabuhanan.

Data kuisisioner disebar kepada 20 responden dan dikembalikan sebanyak 16 responden. Responden ini dianggap cukup mewakili dari populasi yang ada. Data kuisisioner ini berisi item-item yang merupakan penerjemahan dari perspektif-perspektif yang ada di dalam balance score card. Responden diminta untuk memberikan penilaian berdasarkan skala prioritas dan yang lebih dipentingkan.

No	Nama	Jabatan	Instansi
1	Aris Hartoyo	Sekretaris Executive	APBMI
2	Yuswandi	Direktur Utama	PT. Daicy Mutiara Samudera
3	Erwan	Direktur	PT. Tri Utama Karya
4	Heri	Manager Keuangan	PT. Escurindo Stevedoring
5	Rochim	GM	PT. MSA
6	M. Fikri	Direktur	PT. PBM Dwipa Hasta Utama
7	BennyBagus	Manager Operasional	PT. Adipurusa
8	Basuki Joyoadikusuma	Manager Keuangan	PT. Adipurusa
9	Bazar Yasidi	Manager GA	PT. Adipurusa
10	Margono	Manager HRD	PT. Adipurusa
11	Tresna Pardosi	Manager Commercial	PT. Adipurusa
12	Yulianto	Direktur	PT. Parvi Indah Persada
13	Rakhmat Prayogi	Direktur Keuangan	PT. IPCTPK
14	Arif Usman	Direktur Commercial	PT. IPCTPK
15	Wim Pondang Parlian hutajalu	Kabidlala	Otoritas Pelabuhan Tanjung Priok
16	Budi Waluyo	Manager Commercial	PT. Pelindo 2 cabang Tanjung Priok



Tabel 4.4 Kuisisioner

	FORM
<b>KUESIONER PENGUKURAN PEMBOBOTAN</b>	

Beri tanda  $\checkmark$  pada kolom yang telah disediakan (4 = Sangat Penting, 3 = Penting, 2 = Kurang Penting, 1 = Tidak Penting, 0 = Sangat Tidak Penting)

ITEM	BOBOT				
	SP	P	KP	TP	STP
1. Financial Perspective					
a. Meningkatkan penjualan					
b. Meningkatkan efisiensi biaya operasional					
2. Customer Perspective					
a. Meningkatkan kepuasan pelanggan					
b. Pangsa pasar tanjung priok					
c. Klaim kerugian diproses dengan cepat					
d. Kecepatan pelayanan lapangan					
3. Internal Business Perspective					
a. Meningkatkan kinerja vendor					
b. Memastikan kegiatan dilaksanakan sesuai dengan standar					
c. Operational excellent					
d. Memastikan Laporan Wajib ke instansi dilakukan tepat waktu					
e. Memastikan ijin dan sertifikat masih berlaku					
f. Koordinasi dan kerja sama antar unit kerja berjalan dengan baik					
4. LEARNING & GROWTH Perspective					
a. Meningkatkan kinerja vendor					
b. Memastikan kegiatan dilaksanakan sesuai dengan standar pelayanan					
c. Operational excellent					
d. Memastikan Laporan Wajib ke instansi dilakukan tepat waktu					
e. Memastikan ijin dan sertifikat masih berlaku					
f. Koordinasi dan kerja sama antar unit kerja berjalan dengan baik					

Kritik/Saran :

---



---



---

Dinilai Oleh		Divisi / Instansi	
Jabatan		Tanda Tangan	
Tanggal penilaian			

Tabel 4.4. diatas adalah format kuesioner yang digunakan untuk mengumpulkan data. Kuesioner tersebut berisi pertanyaan dari empat perspektif balance score card beserta nilai pembobotannya berdasarkan skala prioritas dan yang lebih dipentingkan yaitu :

4 = Sangat Penting

3 = Penting

2 = Kurang Penting

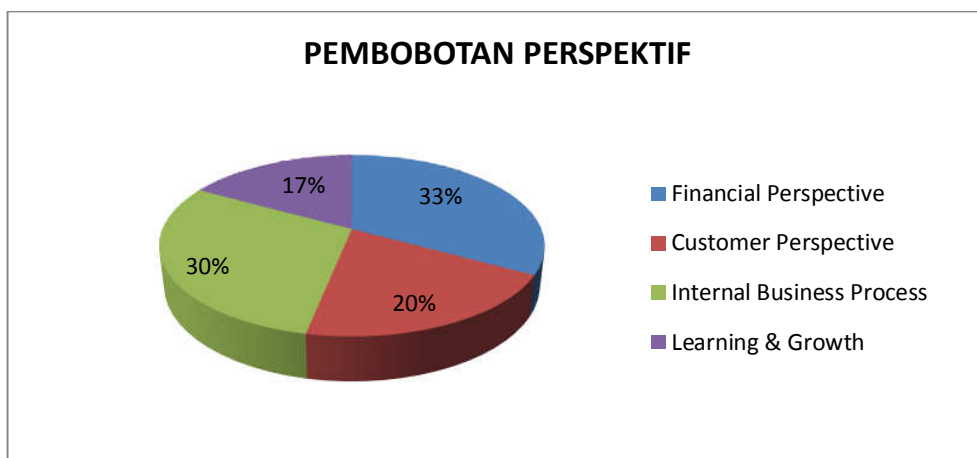
1 = Tidak Penting

0 = Sangat Tidak Penting

Dari data survey tersebut kemudian dilakukan kompilasi dengan menggunakan tabulasi, sebagai berikut:

Tabel 4.5 Pembobotan Perspektif

NO	ITEM	Prioritas (Kepentingan)																Hasil	
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	SUM	%
1	Financial Perspective	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	62	32.98%
2	Customer Perspective	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	3	4	2	2	2	3	38	20.21%
3	Internal Business Process	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	2	4	3	2	4	4	56	29.79%
4	Learning & Growth	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	32	17.02%
																		188	100%

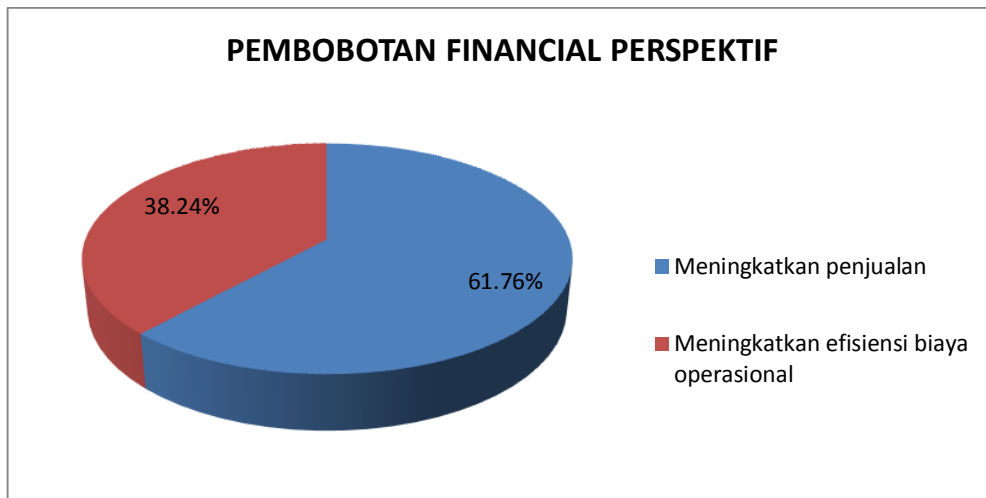


Berdasarkan hasil survey, dari empat perspektif balance score card di dapatkan hasil pembobotan sebagai berikut :

- Perspektif Keuangan : 33%
- Perspektif Pelanggan : 20%
- Perspektif Internal Bisnis Proses : 30%
- Perspektif Pembelajaran dan Pengembangan : 17%

Tabel 4.6 Pembobotan Perspektif Financial

NO	ITEM	Prioritas (Kepentingan)																Hasil	
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	SUM	%
1	Meningkatkan penjualan	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	63	61.76%
2	Meningkatkan efisiensi biaya operasional	2	2	3	4	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	39	38.24%
																		102	100%

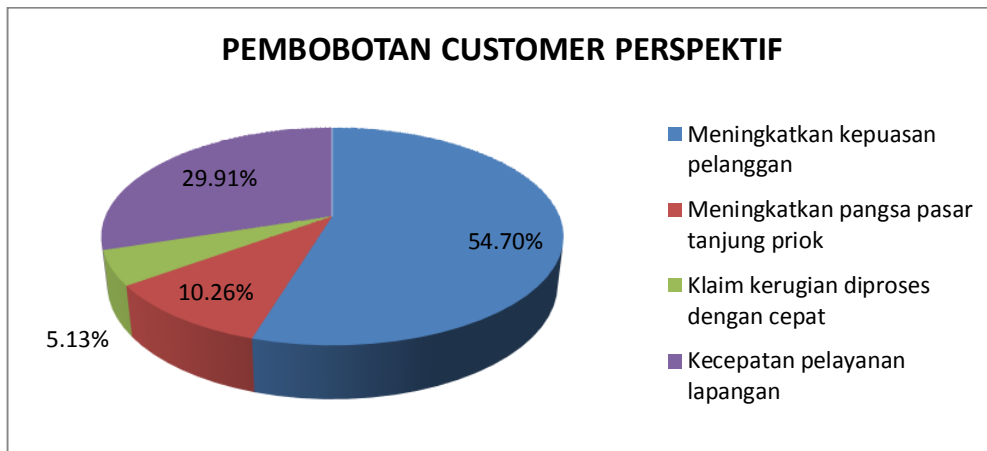


Berdasarkan hasil survey, perspektif keuangan di dapatkan hasil pembobotan sebagai berikut :

- Meningkatkan Penjualan : 62%
- Meningkatkan Efisiensi Biaya Operasional : 38%

Tabel 4.7 Pembobotan Persepektif Customer

NO	ITEM	Prioritas (Kepentingan)																Hasil	
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	SUM	%
1	Meningkatkan kepuasan pelanggan	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64	54.70%
2	Meningkatkan pangsa pasar tanjung priok	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	0	1	1	1	0	1	12	10.26%
3	Klaim kerugian diproses dengan cepat	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	1	6	5.13%
4	Kecepatan pelayanan lapangan	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	35	29.91%
																		117	100%

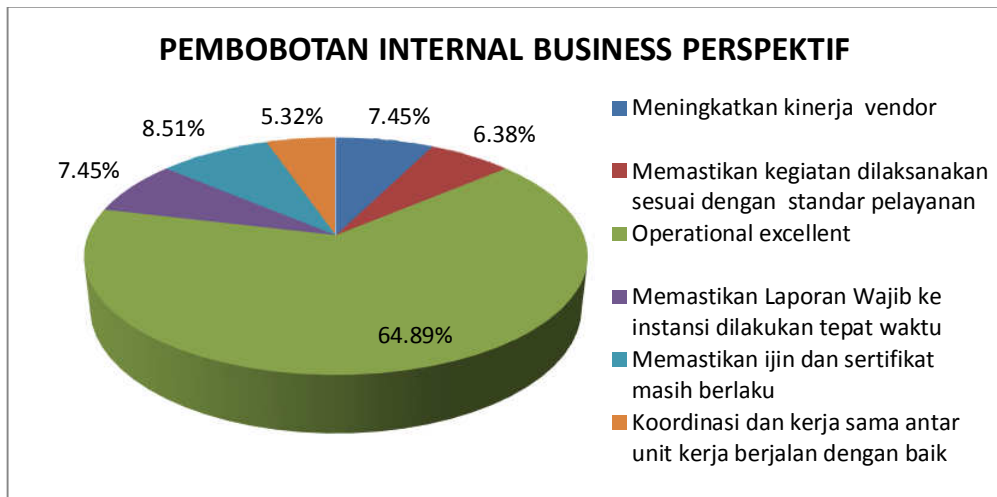


Berdasarkan hasil survey, perspektif pelanggan di dapatkan hasil pembobotan sebagai berikut :

- Meningkatkan Kepuasan Pelanggan : 55%
- Meningkatkan Pangsa Pasar Tanjung Priok : 10%
- Klaim Kerugian diproses dengan cepat : 5%
- Kecepatan Pelayanan lapangan : 30%

Tabel 4.8 Pembobotan Perspektif Internal Bisnis Proses

NO	ITEM	Prioritas (Kepentingan)																Hasil	
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	SUM	%
1	Meningkatkan kinerja vendor	0	0	1	0	1	0	1	0	1	0	0	1	0	1	1	0	7	7.45%
2	Memastikan kegiatan dilaksanakan sesuai dengan standar pelayanan	1	0	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	1	0	1	0	6	6.38%
3	Operational excellent	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	61	64.89%
4	Memastikan Laporan Wajib ke instansi dilakukan tepat waktu	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	0	1	0	0	0	1	7	7.45%
5	Memastikan ijin dan sertifikat masih berlaku	1	0	1	0	0	0	0	1	0	1	1	0	1	1	1	0	8	8.51%
6	Koordinasi dan kerja sama antar unit kerja berjalan dengan baik	1	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	1	5	5.32%
																		34	100%

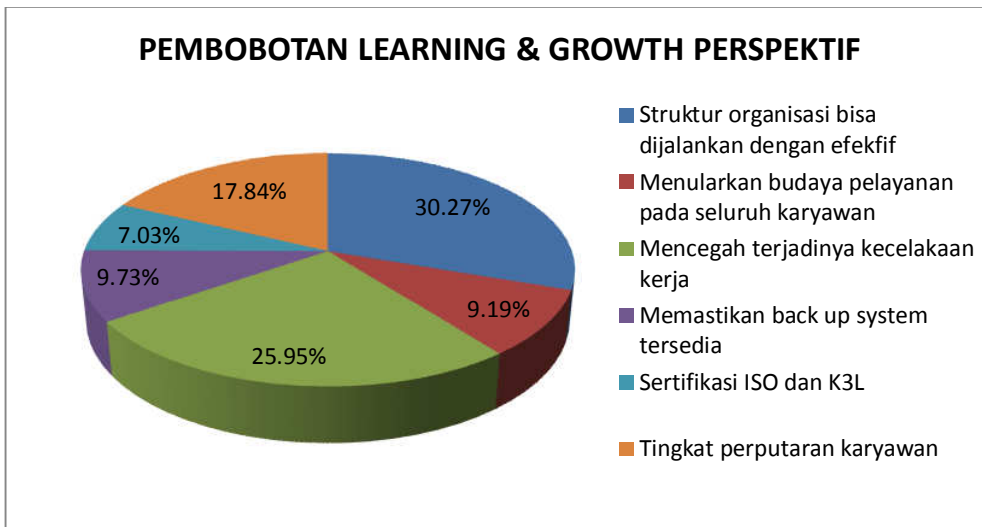


Berdasarkan hasil survey, perspektif pelanggan di dapatkan hasil pembobotan sebagai berikut :

- Meningkatkan kinerja vendor : 7.45%
- Memastikan kegiatan dilaksanakan sesuai dengan standar pelayanan : 6.38%
- Operational excellent : 64.89%
- Memastikan Laporan Wajib ke instansi dilakukan tepat waktu : 7.45%
- Memastikan ijin dan sertifikat masih berlaku : 8.51%
- Koordinasi dan kerja sama antar unit kerja berjalan dengan baik : 5.32%

Tabel 4.9 Pembobotan Perspektif Learning & Growth

NO	ITEM	Prioritas (Kepentingan)																Hasil	
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	SUM	%
1	Struktur organisasi bisa dijalankan dengan efektif	4	4	3	2	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	56	30.27%
2	Menularkan budaya pelayanan pada seluruh karyawan	1	1	1	2	1	1	1	1	0	1	1	2	1	1	1	1	17	9.19%
3	Mencegah terjadinya kecelakaan kerja	3	2	3	4	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	48	25.95%
4	Memastikan back up system tersedia	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	18	9.73%
5	Sertifikasi ISO dan K3L	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	13	7.03%
6	Tingkat perputaran karyawan	1	2	2	3	1	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	33	17.84%
																		185	100%



Berdasarkan hasil survey, perspektif pelanggan di dapatkan hasil pembobotan sebagai berikut :

- Struktur organisasi bisa dijalankan dengan efektif : 30.77%
- Menularkan budaya pelayanan pada seluruh karyawan : 9.19%
- Mencegah terjadinya kecelakaan kerja : 25.95%
- Memastikan back up system tersedia : 9.73%
- Sertifikasi ISO dan K3L : 7.03%
- Tingkat perputaran karyawan : 17.84%

Dari perhitungan tabulasi diatas berikut rekapitulasi nilai pembobotan sebagai berikut:

Tabel 4.10 Pembobotan dari sub masing – masing perspektif

Perspektif		Bobot / Perspektif	Bobot / Kuesioner
<b>Financial Perspective</b>		<b>33%</b>	
a	Meningkatkan penjualan	20.46%	62%
b	Meningkatkan efisiensi biaya operasional	12.54%	38%
<b>Customer Perspective</b>		<b>20%</b>	
a	Meningkatkan kepuasan pelanggan	11%	55%
b	Meningkatkan pangsa pasar tanjung priok	2%	10%
c	Klaim kerugian diproses dengan cepat	1%	5%
d	Kecepatan pelayanan lapangan	6%	30%
<b>Internal Business Process</b>		<b>30%</b>	
a	Meningkatkan kinerja vendor	2.10%	7%
b	Memastikan kegiatan dilaksanakan sesuai dengan standar pelayanan	1.80%	6%
	Operational excellent	19.50%	65%
d	Memastikan Laporan Wajib ke instansi dilakukan tepat waktu	2.10%	7%
e	Memastikan ijin dan sertifikat masih berlaku	2.70%	9%
f	Koordinasi dan kerja sama antar unit kerja berjalan dengan baik	1.80%	6%
<b>Learning &amp; Growth</b>		<b>17%</b>	
a	Struktur organisasi bisa dijalankan dengan efektif	5.10%	30%
b	Menularkan budaya pelayanan pada seluruh karyawan	1.53%	9%
c	Mencegah terjadinya kecelakaan kerja	4.42%	26%
d	Memastikan back up system tersedia	1.70%	10%
e	Sertifikasi ISO dan K3L	1.19%	7%
f	Tingkat perputaran karyawan	3.06%	18%

Besaran pembobotan perspektif ini berguna sebagai komponen penentuan target KPI. Artinya misal, apabila pencapaian kinerja keuangan mencapai 100% terpenuhi, skor yang dicapai adalah 33%. Demikian juga untuk pencapaian perspektif yang lain. Hal-hal yang perlu dilakukan adalah menentukan target-target dari tiap perspektif termasuk bagian dan sub bagiannya. Target-target tersebut merupakan sesuatu yang harus dicapai untuk menjadi standart kinerja. Dalam bentuk Key Performance Indicator (KPI).

Selanjutnya, dilakukan pengumpulan dan pengukuran target-target atas capaian kinerja di Lapangan. Dengan bantuan system teknologi informasi, data-data capaian di tiap-tiap bulannya dapat diukur. Penilaian berikutnya adalah membandingkan antara capaian kinerja yang sudah diukur tiap bulannya di lapangan dengan target KPI yang disyaratkan.

Kriteria penilaian dari pembobotan, merupakan perbandingan antara capaian dengan besaran target KPI yang disyaratkan, dapat dikategorikan sebagai berikut:

- 85 – 100 %. Sangat baik, dan bisa diterima (warna hijau)
- 70 – 85% Baik, dengan dievaluasi dan perbaikan peningkatan kinerja.  
(warna kuning)
- Dibawah 70% Tidak baik. Perlu perbaikan dengan melakukan Perencanaan perbaikan/ action plan (warna merah)

Penggunaan warna ini sebagai indikator untuk menentukan standartisasi nilai capaian tersebut. Dari proses Tabulasi dan pengumpulan data-data tiap bulan, untuk tahun berjalan 2018, didapat hasil seperti berikut:



Tabel 4.11 Tabel Excel Balance Score Card  
Januari – Februari

NO.	OBJECTIVE/ SASARAN	MEASURE/UKURAN/ KETERANGAN	TARGET	REALISASI	TARGET	bobot	bobot total	Person in charge	BULAN									
			2017	2017	2018				JAN			PEB						
									nilai	capaian	ikar	nilai	capaian	ikar				
<b>Financial Perspective 33%</b>																		
1	Meningkatkan penjualan	- Pertumbuhan Truput dim boks > ___% - Pertumbuhan Truput dim TEUs > ___%  _____ boks _____ TEUs  - Kenaikan tarif > ___%	5.00% 5.00%	4.86% 2.30%	10.00% 13.00%				-1.78% 2.50%	-10.71% -9.29%		-5.75% 0.80%	-14.32% -10.80%					
			259,690	259,333	285,266	28	9.23%	KDM	21,226	89.29%	8.25%	20,369	85.86%	7.91%				
			290,676	283,212	320,030	15	4.87%	KDM	24,191	90.71%	4.42%	23,789	89.20%	4.34%				
			0	0	15%	19	6.27%	KDM	0%	0.00%	0.00%	0%	0.00%	0.00%				
2	Meningkatkan efisiensi biaya operasional	- Konsumsi Solar < ___ liter/box  - Biaya Karyawan < ___ Rp/box  - Biaya TKBM < ___ Rp/box (BCH 18, tariff rp2.900.000/shift)  - Piutang tertagih sesuai dengan TOP ___%	7.5 53,500 32,551 100%	7.9 64,760 32,308 100%	8 61,525 28,934 100%	10 10 10 8	3.30% 3.30% 3.30% 2.72%	KDM BAS KDM BAS	9.24 65,846 29,468 100%	84.53% 93.44% 98.19% 100.00%	2.84% 3.08% 3.24% 2.72%	8.56 77,448 30,885 100%	93.46% 79.44% 93.88% 100.00%	3.08% 2.62% 3.09% 2.72%				
						100	32.98%			74.45%	24.55%		72.04%	23.76%				
<b>Customer Perspective 20%</b>																		
1	Meningkatkan kepuasan pelanggan	- Indeks Kepuasan Pelanggan > ___%  - Keluhan pelanggan (klaim kerugian)/kejadian < ___ kasus/bulan - Penyelesaian pekerjaan sesuai janji (DIFOT rate) > ___% ketepatan waktu sandar, dari order pelayaran terakhir, toleransi 4 jam, ___% ketepatan penyelesaian complete dan sailing kapal dari RKM, toleransi 4 jam, realisasi dokumen SOP ke Pelindo, toleransi 2 hari dari kapal sailing, ___% Ketepatan laporan dokumen SOP ke keuangan, toleransi 48 jam, ___% Ketepatan laporan dokumen SOP ke pelayaran, dari sailing, toleransi 1 Meeting mingguan evaluasi kinerja dg PT SPIL > ___%	90 1 90		90% 1 92	5 9 6 14 6 8 4 3	1.01% 1.82% 1.21% 2.83% 1.21% 1.62% 0.81% 0.61%	RIC SBR KUS KUS ANT BAS ADM/RP KUS	70% 1 87% 70% 80% 86% 95% 100%	77.78% 100% 87.00% 70.00% 80.00% 96.00% 95.00% 100.00%	0.79% 1.82% 1.05% 1.98% 0.97% 1.39% 0.77% 0.61%	70% 1 50% 90% 93% 100% 75% 100%	77.78% 100% 60.00% 90.00% 93.00% 100.00% 75.00% 100.00%	0.79% 1.82% 0.61% 2.55% 1.13% 1.62% 0.61% 0.61%				
2	pangsa pasar tanjung priok	Pasar troughput kontainer domestik pelabuhan tanjung priok dalam boxes Pasar troughput kontainer domestik pelabuhan tanjung priok dalam TEUs							OGI OGI	123,087 143,268	21,226 24,191	151,190 178,659	20,369 23,789					
3	Klaim kerugian diproses dengan cepat	Penyelesaian dan dokumentasi ganti rugi klaim pelanggan < ___ hari (*) pendokumentasian yang lebih akurat, sampai siap kirim asuransi	60		30	5	1.01%	BAS	90	30.30%	0.34%	15	100.00%	1.01%				
4	Kecepatan pelayanan lapangan	lama nya truck trailer pelanggan di dalam lapangan, delivery, < ___ menit receiving, < ___ menit  lamanya kontainer timbun di lapangan, Dweeling time bongkar, < ___ hari Dweeling time muat, < ___ hari	60 60	67 68	60 60	10 10	2.02% 2.02%	KDM KDM	50 80	100.00% 75.00%	2.02% 1.52%	50 80	100.00% 75.00%	2.02% 1.52%				
			4 5	4 4	4 5	5 5	1.01% 1.01%	KDM KDM	6.80 4.00	88.82% 100.00%	0.59% 1.01%	3.00 7.80	100.00% 84.10%	1.01% 0.65%				
						100	20.21%			78.00%	15.76%		83.02%	16.78%				
<b>Business Process 30%</b>																		
1	Meningkatkan kinerja vendor	Evaluasi kinerja vendor: - Vendor alat minimal ___ kali/bulan - Vendor BBM minimal ___ kali/ 3 bulan	2 1	2 0	3 1	5 2.45	1.49% 0.73%	KDM DHI	1 -	33.33% 0.00%	0.50% 0.00%	1 1	33.33% 100.00%	0.50% 0.73%				
2	Memastikan kegiatan dilaksanakan sesuai dengan standar pelayanan	- Ganti rugi yang ditanggung oleh karyawan akibat lalai prosedur maksimum ___ kasus, tiap bulan - Kejadian dalam satu tahun, maksimal ___ kasus, tiap bulan terkait dengan project zero accident , near miss Kejadian inciden , maksimal ___kasus /sebulan	2 0 2	4 0 6	0 0 0	2.1 2.18 2.1	0.63% 0.65% 0.63%	SBR SBR SBR	- - -	100% 100% 100%	0.63% 0.65% 0.63%	- - -	100% 100% 100%	0.63% 0.65% 0.63%				

3	Operational excellent	Truk internal dengan chasis 45 feet tersedia minimal _____ unit	6	6	10	2	0.60%	KDM	6	40.00%	0.36%	6	40.00%	0.36%
		Menambah groundslot u fasilitas lapangan, di blog G, dummy groundslot	100	25	75	2	0.60%	SBR	-	0.00%	0.00%	-	0.00%	0.00%
		Availability Alat > _____%												
		Alat dermaga	95%	94.55%	95%	4	1.19%	KDM	78.00%	82.11%	0.98%	72.00%	75.79%	0.90%
		Alat lapangan	95%	57.12%	95%	4	1.19%	KDM	74.00%	77.89%	0.93%	82.00%	86.32%	1.03%
		Head Truck	95%	96.22%	95%	4	1.19%	KDM	96.00%	100.00%	1.19%	95.00%	100.00%	1.19%
		BCH QC Crane > _____ box/crane hour												
		QCC01	12	12.06	13	5	1.49%	KDM	11.00%	84.62%	1.26%	12.00%	92.31%	1.37%
		QCC02	12	10.17	13	5	1.49%	KDM	7.00%	83.88%	0.80%	5.00%	88.48%	0.57%
		QCC03	17	17.69	19	5	1.49%	KDM	17.00%	89.47%	1.33%	18.00%	94.74%	1.41%
		QCC04	17	16.94	19	5	1.49%	KDM	17.00%	89.47%	1.33%	16.46	86.63%	1.29%
		BSH rata-rata > _____ box/ship hour	25	22.7	25	7	2.09%	KDM	22.90	91.60%	1.91%	24.00	96.00%	2.00%
		ET/BT _____%	70%	67.80%	75%	6	1.75%	KDM	79.66%	100.00%	1.75%	74.35%	89.13%	1.74%
		Utilisasi alat > _____%												
		Alat dermaga	60%	50.57%	60%	4	1.19%	KDM	52.00%	86.47%	1.03%	52.00%	86.47%	1.03%
Alat lapangan	60%	51.57%	60%	4	1.19%	KDM	55.00%	91.47%	1.09%	54.00%	90.00%	1.07%		
Head Truck	60%	70.19%	70%	4	1.19%	KDM	61.00%	87.14%	1.04%	62.00%	88.57%	1.06%		
BDR > _____%	60%	64.21%	70%	4	1.19%	KDM	63.42%	90.60%	1.08%	68.94%	98.49%	1.17%		
4	Memastikan Laporan Wajib ke instansi dilakukan tepat waktu	Target laporan bulanan:												
		Laporan kegiatan ke Menhub < _____	10	10	1	1	0.94%	KUS	1	100%	0.34%	1	100%	0.34%
		Laporan kegiatan ke OP < _____	10	10	1	1	0.94%	KUS	1	100%	0.34%	1	100%	0.34%
		Laporan ke PTP	10	10	1	1	0.91%	KUS	1	100%	0.31%	1	100%	0.31%
		Laporan RKBM + TKBM ke OP < _____	10	10	1	1	0.91%	KDM	1	100%	0.31%	1	100%	0.31%
		Laporan Keslapan Alat	10	10	1	1	0.91%	KDM	1	100%	0.31%	1	100%	0.31%
		Laporan kejadian ( ada atau tidak ada )	5	5	1	1	0.91%	SBR	1	100%	0.31%	1	100%	0.31%
Laporan troughput dan MSH	5	5	1	1	0.91%	SBR	1	100%	0.31%	1	100%	0.31%		
5	Memastikan ijin dan sertifikat masih berlaku	Sistem monitoring masa berlaku ijin tersedia _____% untuk:												
		Surat Ijin Operator	100%	100%	100%	1	0.36%	BZR	1	100%	0.36%	1	100%	0.36%
		Sertifikasi Alat	100%	100%	100%	1	0.36%	BZR	1	100%	0.36%	1	100%	0.36%
		Sertifikat kalibrasi jembatan timbang	100%	100%	100%	1	0.36%	BZR	1	100%	0.36%	1	100%	0.36%
		STNK Kendaraan milik perusahaan	100%	100%	100%	1	0.36%	BZR	1	100%	0.36%	1	100%	0.36%
		Asuransi Kendaraan milik perusahaan	100%	75%	100%	1	0.36%	BZR	1	100%	0.36%	1	100%	0.36%
		Ijin Operasi PBM	100%	100%	100%	1	0.39%	BZR	1	100%	0.39%	1	100%	0.39%
		Domisili perusahaan	100%	100%	100%	1	0.36%	BZR	1	100%	0.36%	1	100%	0.36%
6	Koordinasi dan kerja sama antar unit kerja berjalan dengan baik	Rapat regulier yang berjalan sesuai dengan rencana												
		Rapat mingguan operasional, tiap hari kamis, _____ kali dalam sebulan	100%	100%	4	1	0.26%	DEN	4	100.00%	0.26%	4	100.00%	0.26%
		Rapat bulanan dengan seluruh S.SPVS tiap hari Selasa, minggu 2	100%	50%	1	1	0.26%	DEN	-	0.00%	0.00%	1	100.00%	0.26%
		Rapat bulanan dengan Vendor Alat tiap hari Selasa, minggu 1 dan 3	100%	50%	4	1	0.26%	KDM	1	25.00%	0.07%	4	100.00%	0.26%
		Rapat 3 bulanan dengan vendor BBM tiap hari Selasa, minggu 2	100%	50%	1	1	0.26%	DHI	-	0.00%	0.00%	1	100.00%	0.26%
		Rapat bulanan reviu budget dan Realisasi tiap tanggal 10.	100%	75%	1	1	0.26%	JWR	1	100.00%	0.26%	1	100.00%	0.26%
		Rapat 3 bulanan reviu budget dan Realisasi tiap tanggal 10. NPH	100%	50%	1	1	0.26%	JWR	1	100.00%	0.26%	1	100.00%	0.26%
				100	29.79%			80.90%	24.10%		86.18%	25.67%		
LEARNING & GROWTH		17%												
1	Struktur organisasi dengan efektif	Posisi kunci terisi _____% (jumlah orang)	100%	100%	100%	15	2.55%	DEN	100%	100.00%	2.55%	1	100.00%	2.55%
		Pemimpin unit kerja yang mendapat Leadership Training _____%	100%	50%	100%	15	2.55%	DEN	100%	100%	2.55%	1	100%	2.55%
2	Menularkan budaya pelayanan pada seluruh karyawan	Karyawan yang mendapat pelatihan tentang Kepuasan Pelanggan	100%	50%	100%	9	1.53%	SBR	1	100%	1.53%	-	0%	0.00%
		dan Budaya Pelayanan _____%												
3	Mencegah terjadinya kecelakaan kerja	Setiap karyawan mendapat pelatihan HSE minimal _____kali/tahun	1	1	1	9	1.53%	RIC	1	100%	1.53%	1	100%	1.53%
		Alat bantu, peralatan bongkar muat yang digunakan harus dalam kondisi baik dan aman _____%	100%	50%	100%	17	2.89%	SBR	100%	100.00%	2.89%	1	100.00%	2.89%
4	Memastikan back up system tersedia	Back up system tersedia untuk:												
		ATOS, Adipurusa Terminal Operating	100%	100%	100%	2.2	0.37%	HDY	1	100%	0.37%	1	100%	0.37%
		Data server	100%	100%	100%	2.2	0.37%	HDY	1	100%	0.37%	1	100%	0.37%
		Data komputer	100%	100%	100%	2.2	0.37%	HDY	1	100%	0.37%	1	100%	0.37%
		Listrik	100%	100%	100%	2.2	0.37%	BZR	1	100%	0.37%	1	100%	0.37%
Koneksi jaringan	100%	100%	100%	2.2	0.37%	BZR	1	100%	0.37%	1	100%	0.37%		
5	Sertifikasi ISO dan K3L	Karyawan yang ditunjuk perusahaan mendapat pelatihan auditor untuk sertifikasi ISO dan K3L, sejumlah _____ orang	0	0	3	6	1.02%	RIC	3	100%	1.02%	-	0%	0.00%
6	Tingkat perputaran karyawan	Perputaran karyawan < _____%	5	2	5	8	1.36%	MGN	3%	100%	1.36%	-	100%	1.36%
		Tingkat kepuasan karyawan > _____%	95%	0%	100%	10	1.70%	SBR	90%	90.00%	1.53%	85%	85.00%	1.45%
					100	17.02%			82.00%	16.85%		83.50%	14.21%	
					100.00%				total skor	81.27%			total skor	80.43%

Maret – April

NO.	OBJECTIVE/SASARAN	MEASURE/UKURAN/ KETERANGAN	TARGET 2017	REALISASI 2017	TARGET 2018	bobot	bobot total	Person in charge	BULAN					
									MAR			APR		
Financial Perspective 33%									nilai	capaian	skor	nilai	capaian	skor
1	Meningkatkan penjualan	- Pertumbuhan Truput dim boks > ___% - Pertumbuhan Truput dim TEUs > ___%	5.00%	4.86%	10.00%				10.82%	0.00%		16.18%	0.00%	
			5.00%	2.30%	13.00%				14.36%	0.00%		22.34%	0.00%	
		_____ boks	259,690	259,333	285,266	28	9.23%	KDM	23,949	100.00%	9.23%	25,108	100.00%	9.23%
		_____ TEUs	290,676	283,212	320,030	15	4.87%	KDM	27,463	100.00%	4.87%	28,873	100.00%	4.87%
		- Kenaikan tarif > ___%	0	0	15%	19	6.27%	KDM	0%	0.00%	0.00%	0%	0.00%	0.00%
2	Meningkatkan efisiensi biaya operasional	- Konsumsi Solar < ___ liter/box - Biaya Karyawan < ___ Rp/box - Biaya TKBM < ___ Rp/box (BCH 18, tariff rp2.900.000/shift) - Piutang tertagih sesuai dengan TOP ___%	7.5	7.9	8	10	3.30%	KDM	7.86	100.00%	3.30%	8.26	96.85%	3.19%
			53,500	64,760	61,525	10	3.30%	BAS	68,953	88.23%	2.94%	69,079	88.06%	2.94%
			32,551	32,308	28,934	10	3.30%	KDM	33,089	87.44%	2.88%	31,130	92.95%	3.07%
			100%	100%	100%	8	2.72%	BAS	100%	100.00%	2.72%	70%	70.00%	1.90%
						100	32.98%			78.67%	25.94%		76.41%	25.20%
Customer Perspective 20%														
1	Meningkatkan kepuasan pelanggan	- Indeks Kepuasan Pelanggan > ___% - Keluhan pelanggan (klaim kerugian)/ kejadian < ___ kasus/bulan - Penyelesaian pekerjaan sesuai janji (DIFOT rate) > ___% ketepatan waktu sandar, dari order pelayaran terakhir, toleransi 4 jam, ___% ketepatan penyelesaian complete dan sailing kapal dari RKH, toleransi 4 jam, realisasi dokumen SOF ke Pelindo, toleransi 2 hari dari kapal sailing, ___% Ketepatan laporan dokumen SOF ke keuangan, toleransi 48 jam, ___% Ketepatan laporan dokumen SOF ke pelayaran, dari sailing, toleransi 1 Meeting mingguan evaluasi kinerja dg PT SPIL > ___%	90		90%	5	1.01%	RIC	70%	77.78%	0.79%	80%	88.89%	0.90%
			1		1	9	1.82%	SBR	-	100.00%	1.82%	-	100.00%	1.82%
			90	92										
						6	1.21%	KUS	42%	42.00%	0.51%	36%	36.00%	0.44%
						14	2.83%	KUS	83%	83.00%	2.35%	64%	64.00%	1.81%
						6	1.21%	ANT	90%	90.00%	1.09%	80%	80.00%	0.97%
						8	1.62%	BAS	95%	95.00%	1.54%	67%	67.21%	1.09%
						4	0.81%	KDM/RPT	90%	90.00%	0.73%	82%	81.97%	0.66%
			100	98	100%	3	0.61%	KUS	100%	100.00%	0.61%	100%	100.00%	0.61%
2	pangsa pasar Tanjung Priok	Pasar throughput kontainer domestik pelabuhan Tanjung Priok dalam boxes Pasar throughput kontainer domestik pelabuhan Tanjung Priok dalam TEUs						OGI	128,440	23,949		144,162	25,108	
								OGI	150,607	27,463		168,463	28,873	
3	Klaim kerugian diproses dengan cepat	Penyelesaian dan dokumentasi ganti rugi klaim pelanggan < ___ hari (*) pendokumentasian yang lebih akurat, sampai slip kirim asuransi	60		30	5	1.01%	BAS	365	8.22%	0.08%	100	30.00%	0.30%
4	Kecepatan pelayanan lapangan	lamanya truck trailer pelanggan di dalam lapangan, delivery, < ___ menit receiving, < ___ menit lamanya kontainer timbun di lapangan, Dweelling time bongkar, < ___ hari Dweelling time muat, < ___ hari	60	67	60	10	2.02%	KDM	49	100.00%	2.02%	103	88.48%	1.18%
			60	68	60	10	2.02%	KDM	77	77.92%	1.57%	58	100.00%	2.02%
			4	4	4	5	1.01%	KDM	2.80	100.00%	1.01%	4.02	99.50%	1.01%
			5	4	5	5	1.01%	KDM	5.43	92.08%	0.93%	5.38	92.94%	0.94%
						100	20.21%			79.83%	16.13%		72.96%	14.74%
Business Process 30%														
1	Meningkatkan kinerja	Evaluasi kinerja vendor: - Vendor alat minimal ___ kali/bulan - Vendor BBM minimal ___ kali/ 3 bulan	2	2	3	5	1.49%	KDM	1	33.33%	0.50%	3	100.00%	1.49%
			1	0	1	2.45	0.73%	DHI	-	0.00%	0.00%	-	0.00%	0.00%
2	Memastikan kegiatan dilaksanakan sesuai dengan standar pelayanan	- Ganti rugi yang ditanggung oleh karyawan akibat lalai prosedur maksimum ___ kasus, tiap bulan - Kejadian dalam satu tahun, maksimal ___ kasus, tiap bulan terkait dengan project zero accident, near miss kejadian insiden, maksimal ___ kasus /sebulan	2	4	0	2.1	0.63%	SBR	-	100.00%	0.63%	-	100.00%	0.63%
			0	0	0	2.18	0.65%	SBR	-	100.00%	0.65%	-	100.00%	0.65%
			2	6	0	2.1	0.63%	SBR	-	100.00%	0.63%	-	100.00%	0.63%

3	Operational excellent	Truk internal dengan chasis 45 feet tersedia minimal _____ unit	6	6	10	2	0.60%	KDM	6	60.00%	0.36%	6	60.00%	0.36%
		Menambah groundslot u fasilitas lapangan, di blog G, dummy groundslot	100	25	75	2	0.60%	SBR	20	24.67%	0.16%	20	24.67%	0.16%
		Availability Alat > _____ %												
		Alat dermaga	95%	94.55%	95%	4	1.19%	KDM	94.44%	99.41%	1.18%	95.90%	100.00%	1.19%
		Alat lapangan	95%	57.12%	95%	4	1.19%	KDM	84.25%	88.68%	1.04%	84.22%	90.76%	1.08%
		Head Truck	95%	96.22%	95%	4	1.19%	KDM	94.81%	99.80%	1.19%	98.69%	100.00%	1.19%
		BCH QC Crane > _____ box/crane hour												
		QCC01	12	12.06	13	5	1.49%	KDM	12.91	99.31%	1.48%	15.07	100.00%	1.49%
		QCC02	12	10.17	13	5	1.49%	KDM	10.40	80.00%	1.19%	10.91	83.92%	1.26%
		QCC03	17	17.69	19	5	1.49%	KDM	17.59	92.58%	1.38%	18.28	99.21%	1.43%
		QCC04	17	16.94	19	5	1.49%	KDM	16.80	88.42%	1.32%	16.74	88.21%	1.31%
		BSH rata-rata > _____ box/ship hour	25	22.7	25	7	2.09%	KDM	24.74	98.94%	2.04%	24.33	97.40%	2.03%
		ET/BT _____ %	70%	67.80%	75%	6	1.75%	KDM	77.72%	100.00%	1.75%	76.66%	100.00%	1.75%
		Utilisasi alat > _____ %												
		Alat dermaga	60%	50.57%	60%	4	1.19%	KDM	52.32%	87.20%	1.04%	54.20%	90.33%	1.08%
		Alat lapangan	60%	51.57%	60%	4	1.19%	KDM	61.41%	100.00%	1.19%	54.21%	90.33%	1.08%
		Head Truck	60%	70.19%	70%	4	1.19%	KDM	59.32%	84.74%	1.01%	60.42%	84.40%	1.03%
BDR > _____ %	60%	64.21%	70%	4	1.19%	KDM	70.19%	100.00%	1.19%	70.43%	100.00%	1.19%		
4	Memastikan Laporan Wajib ke instansi dilakukan tepat waktu	Target laporan bulanan:												
		Laporan kegiatan ke Menhub < _____	10	10	1	1	0.34%	KUS	1	100.00%	0.34%	1	100.00%	0.34%
		Laporan kegiatan ke OP < _____	10	10	1	1	0.34%	KUS	1	100.00%	0.34%	1	100.00%	0.34%
		Laporan ke PTP	10	10	1	1	0.31%	KUS	1	100.00%	0.31%	1	100.00%	0.31%
		Laporan RKBM + TKBM ke OP < _____	10	10	1	1	0.31%	KDM	1	100.00%	0.31%	1	100.00%	0.31%
		Laporan Kesiapan Alat	10	10	1	1	0.31%	KDM	1	100.00%	0.31%	1	100.00%	0.31%
		Laporan kejadian ( ada atau tidak ada )	5	5	1	1	0.31%	SBR	1	100.00%	0.31%	1	100.00%	0.31%
5	Memastikan Ijin dan sertifikat masih berlaku	Laporan troughput dan MSH	5	5	1	1	0.31%	SBR	1	100.00%	0.31%	1	100.00%	0.31%
		Sistem monitoring masa berlaku ijin tersedia _____ % untuk:												
		Surat Ijin Operator	100%	100%	100%	1	0.36%	BZR	80%	0.00%	0.00%	90%	0.00%	0.00%
		Sertifikasi Alat	100%	100%	100%	1	0.36%	BZR	90%	0.00%	0.00%	80%	0.00%	0.00%
		Sertifikat kalibrasi jembatan timbang	100%	100%	100%	1	0.36%	BZR	1	100.00%	0.36%	100%	100.00%	0.36%
		STNK Kendaraan milik perusahaan	100%	100%	100%	1	0.36%	BZR	1	100.00%	0.36%	70%	0.00%	0.00%
		Asuransi Kendaraan milik perusahaan	100%	75%	100%	1	0.36%	BZR	66%	0.00%	0.00%	0%	0.00%	0.00%
6	Koordinasi dan kerja antar unit kerja berjalan dengan baik	Ijin Operasi PBM	100%	100%	100%	1	0.39%	BZR	1	100.00%	0.39%	100%	100.00%	0.39%
		Domisili perusahaan	100%	100%	100%	1	0.36%	BZR	1	100.00%	0.36%	100%	100.00%	0.36%
		Rapat reguler yang berjalan sesuai dengan rencana												
		Rapat mingguan operasional, tiap hari kamin, _____ kali dalam sebulan	100%	100%	4	1	0.26%	DEN	4	100.00%	0.26%	4	100.00%	0.26%
		Rapat bulanan dengan seluruh S.SPVS tiap hari selasa, minggu 2	100%	50%	1	1	0.26%	DEN	1	100.00%	0.26%	2	100.00%	0.26%
		Rapat bulanan dengan Vendor Alat tiap hari selasa, minggu 1 dan 3	100%	50%	4	1	0.26%	KDM	4	100.00%	0.26%	4	100.00%	0.26%
		Rapat 3 bulanan dengan vendor BBM tiap hari selasa, minggu 2	100%	50%	1	1	0.26%	DHI	1	0.00%	0.00%	1	100.00%	0.26%
LEARNING & GROWTH	17%	Rapat bulanan review budget dan Realisasi tiap tanggal 10.	100%	75%	1	1	0.26%	JWR	1	100.00%	0.26%	1	100.00%	0.26%
		Rapat 3 bulanan review budget dan Realisasi tiap tanggal 10. NPH	100%	50%	1	1	0.26%	JWR	1	100.00%	0.26%	1	100.00%	0.26%
						100	29.79%			83.80%	24.96%		87.04%	25.93%
1	Struktur organisasi dengan efektif	Posisi kunci terisi _____ % (jumlah orang)	100%	100%	100%	15	2.55%	DEN	90%	90.00%	2.30%	90%	90.00%	2.30%
2	Menularkan budaya pelayanan pada seluruh karyawan	Pemimpin unit kerja yang mendapat Leadership Training _____ %	100%	50%	100%	15	2.55%	DEN	50%	0.00%	0.00%	70%	0.00%	0.00%
		Karyawan yang mendapat pelatihan tentang Kepuasan Pelanggan dan Budaya Pelayanan _____ %	100%	50%	100%	9	1.53%	SBR	70%	0.00%	0.00%	70%	0.00%	0.00%
3	Mencegah terjadinya kecelakaan kerja	Setiap karyawan mendapat pelatihan HSE minimal _____ kali/tahun	1	1	1	9	1.53%	RIC	1	100.00%	1.53%	100%	100.00%	1.53%
		Alat bantu, peralatan bongkar muat yang digunakan harus dalam kondisi baik dan aman _____ %	100%	50%	100%	17	2.89%	SBR	50%	60.00%	1.45%	54%	64.00%	1.56%
4	Memastikan back up tersedia	Back up system tersedia untuk:												
		ATOS, Adipurusa Terminal Operating	100%	100%	100%	2.2	0.37%	HDY	100%	100.00%	0.37%	100%	100.00%	0.37%
		Data server	100%	100%	100%	2.2	0.37%	HDY	1	100.00%	0.37%	100%	100.00%	0.37%
		Data komputer	100%	100%	100%	2.2	0.37%	HDY	1	100.00%	0.37%	100%	100.00%	0.37%
		Listrik	100%	100%	100%	2.2	0.37%	BZR	1	100.00%	0.37%	100%	100.00%	0.37%
5	Sertifikasi ISO dan K3L	Koneksi jaringan	100%	100%	100%	2.2	0.37%	BZR	1	100.00%	0.37%	100%	100.00%	0.37%
		Karyawan yang ditunjuk perusahaan mendapat pelatihan auditor untuk sertifikasi ISO dan K3L, sejumlah _____ orang	0	0	3	6	1.02%	RIC		0.00%	0.00%		0.00%	0.00%
6	Tingkat perputaran karyawan	Perputaran karyawan < _____ %	5	2	5	8	1.36%	MGN	1%	100.00%	1.36%	1%	100.00%	1.36%
		Tingkat kepuasan karyawan > _____ %	95%	0%	100%	10	1.70%	SBR	85%	85.00%	1.45%	90%	90.00%	1.53%
							100.00%		total skor	77.00%		total skor	76.03%	

Mei – Juni

NO.	OBJECTIVE/SASARAN	MEASURE/UKURAN/ KETERANGAN	TARGET 2017	REALISASI 2017	TARGET 2018	bobot	bobot total	Person in charge	BULAN						
									MEI			Juni			
Financial Perspective									33%	nilai	capaian	skor	nilai	capaian	skor
1	Meningkatkan penjualan	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pertumbuhan Truput dim boks &gt; ___%</li> <li>Pertumbuhan Truput dim TEUs &gt; ___%</li> </ul>	5.00%	4.86%	10.00%				12.82%	0.00%		-38.92%	-44.47%		
			5.00%	2.30%	13.00%				19.92%	0.00%		-34.95%	-42.43%		
		_____ boks	259,690	259,333	285,266	28	9.23%	KDM	24,382	100.00%	9.23%	13,201	65.83%	5.13%	
		_____ TEUs	290,676	283,212	320,030	15	4.87%	KDM	28,303	100.00%	4.67%	15,353	67.67%	2.80%	
		_____ Kenaikan tarif > ___%	0	0	15%	19	6.27%	KDM	0%	0.00%	0.00%	0%	0.00%	0.00%	
2	Meningkatkan efisiensi biaya operasional	<ul style="list-style-type: none"> <li>Konsumsi Solar &lt; ___ liter/box</li> <li>Biaya Karyawan &lt; ___ Rp/box</li> <li>Biaya TKBM &lt; ___ Rp/box (BCH 18, tariff rp2.900.000/shift)</li> <li>Plutang tertagih sesuai dengan TOP ___%</li> </ul>	7.5	7.9	8	10	3.30%	KDM	8.32	96.15%	3.17%	9.63	83.07%	2.74%	
			53,500	64,760	61,525	10	3.30%	BAS	64,382	95.56%	3.15%	103,986	69.17%	1.95%	
			32,551	32,308	28,994	10	3.30%	KDM	31,627	99.46%	3.02%	30,411	95.14%	3.14%	
			100%	100%	100%	8	2.72%	BAS	70%	70.00%	1.90%	75%	75.00%	2.04%	
						100	32.98%			76.65%	25.34%		63.64%	17.80%	
Customer Perspective									20%						
1	Meningkatkan kepuasan pelanggan	<ul style="list-style-type: none"> <li>Indeks Kepuasan Pelanggan &gt; ___%</li> <li>Keluhan pelanggan (klaim kerugian)/kejadian &lt; ___ kasus/bulan</li> <li>Penyelesaian pekerjaan sesuai janji (DIFOT rate) &gt; ___%</li> <li>ketepatan waktu sandar, dari order pelayaran terakhir, toleransi 4 jam, ___%</li> <li>ketepatan penyelesaian complete dan sailing kapal dari RKH, toleransi 4 jam, realisasi dokumen SOF ke Pelindo, toleransi 2 hari dari kapal sailing, ___%</li> <li>Ketepatan laporan dokumen SOF ke kekeuangan, toleransi 48 jam, ___%</li> <li>Ketepatan laporan dokumen SOF ke pelayaran, dari sailing, toleransi 1 Meeting mingguan evaluasi kinerja dg PT SPIL &gt; ___%</li> </ul>	90		90%	5	1.01%	RIC	50%	65.66%	0.56%	80%	88.89%	0.90%	
			1	1	1	9	1.82%	SBR	3	0.00%	0.00%	2	0.00%	0.00%	
			90	92											
					100%	6	1.21%	KUS	44%	44.00%	0.53%	58.33%	58.33%	0.71%	
					100%	14	2.83%	KUS	64%	64.00%	1.81%	66.67%	66.67%	1.89%	
					100%	6	1.21%	ANT	80%	80.00%	0.97%	90%	90.00%	1.09%	
					100%	8	1.62%	BAS	57%	57.00%	0.92%	63.89%	63.89%	1.03%	
					100%	4	0.81%	DM/RP	54%	54.00%	0.44%	47.22%	47.22%	0.38%	
			100	98	100%	3	0.61%	KUS	100%	100.00%	0.61%	100%	100.00%	0.61%	
2	pangsa pasar tanjung priok	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pasar troughput kontainer domestik pelabuhan tanjung priok dalam boxes</li> <li>Pasar troughput kontainer domestik pelabuhan tanjung priok dalam TEUs</li> </ul>						OGI	139,158	24,382		90,751	13,201		
								OGI	168,463	28,303		107,047	15,353		
3	Klaim kerugian diproses dengan cepat	<ul style="list-style-type: none"> <li>Penyelesaian dan dokumentasi ganti rugi klaim pelanggan &lt; ___ hari</li> <li>*) pendokumentasian yang lebih akurat, sampai siap kirim asuransi</li> </ul>	60		30	5	1.01%	BAS	100	30.00%	0.30%	100	30.00%	0.30%	
4	Kecepatan pelayanan lapangan	<ul style="list-style-type: none"> <li>lama nya truck trailer pelanggan di dalam lapangan, delivery, &lt; ___ menit</li> <li>receiving, &lt; ___ menit</li> <li>lamanya kontainer timbun di lapangan, Dweeling time bongkar, &lt; ___ hari</li> <li>Dweeling time muat, &lt; ___ hari</li> </ul>	60	67	60	10	2.02%	KDM	71	84.36%	1.71%	65	92.05%	1.86%	
			60	68	60	10	2.02%	KDM	58	100.00%	2.02%	34	100.00%	2.02%	
			4	4	4	5	1.01%	KDM	4.02	99.50%	1.01%	5.07	78.90%	0.80%	
			5	4	5	5	1.01%	KDM	5.38	92.94%	0.94%	6.17	81.04%	0.82%	
						100	20.21%			63.38%	12.81%		65.56%	13.21%	
Business Process									30%						
1	Meningkatkan kinerja vendor	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluasi kinerja vendor: Vendor alat minimal ___ kali/bulan</li> <li>Vendor BBM minimal ___ kali/ 3 bulan</li> </ul>	2	2	3	5	1.49%	KDM	3	100.00%	1.49%	3	100.00%	1.49%	
			1	0	1	2.45	0.73%	DHI	-	0.00%	0.00%	-	0.00%	0.00%	
2	Memastikan kegiatan dilaksanakan sesuai dengan standar pelayanan	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ganti rugi yang ditanggung oleh karyawan akibat lalai prosedur</li> <li>maksimum ___ kasus, tiap bulan</li> <li>Kejadian dalam satu tahun, maksimal ___ kasus, tiap bulan</li> <li>terkait dengan project zero accident, near miss</li> <li>kejadian inciden, maksimal ___ kasus /sebulan</li> </ul>	2	4	0	2.1	0.63%	SBR	1	0.00%	0.00%	-	100.00%	0.63%	
			0	0	0	2.18	0.65%	SBR	-	100.00%	0.65%	2	0.00%	0.00%	
			2	6	0	2.1	0.63%	SBR	3	0.00%	0.00%	2	0.00%	0.00%	

3	Operational excellent	- Truk internal dengan chasis 45 feet tersedia minimal _____ unit	6	6	10	2	0.60%	KDM	4	60.00%	0.36%	4	60.00%	0.36%
		- Menambah groundslot u fasilitas lapangan, di blog G, dummy groundslot	100	25	75	2	0.60%	SBR	20	24.67%	0.16%	20	24.67%	0.16%
		- Availability Alat > _____ %												
		- Alat dermaga	95%	94.55%	95%	4	1.19%	KDM	94.60%	99.58%	1.19%	97.45%	100.00%	1.19%
		- Alat lapangan	95%	57.12%	95%	4	1.19%	KDM	86.28%	90.82%	1.08%	97.02%	100.00%	1.19%
		- Head Truck	95%	96.22%	95%	4	1.19%	KDM	92.72%	97.60%	1.16%	98.28%	100.00%	1.19%
		- BCH QC Crane > _____ box/crane hour												
		- QCC01	12	12.06	13	5	1.49%	KDM	16.54	100.00%	1.49%	11.60	89.23%	1.33%
		- QCC02	12	10.17	13	5	1.49%	KDM	12.48	94.00%	1.43%	12.27	94.38%	1.41%
		- QCC03	17	17.69	19	5	1.49%	KDM	19.27	100.00%	1.49%	19.66	100.00%	1.49%
		- QCC04	17	16.94	19	5	1.49%	KDM	17.54	92.32%	1.38%	19.21	100.00%	1.49%
		- BSH rata-rata > _____ box/ship hour	25	22.7	25	7	2.09%	KDM	24.63	98.52%	2.05%	22.35	89.40%	1.86%
		- ET/BT _____ %	70%	67.80%	75%	6	1.75%	KDM	77.53%	100.00%	1.75%	68.16%	90.88%	1.59%
		- Utilisasi alat > _____ %												
		- Alat dermaga	60%	50.57%	60%	4	1.19%	KDM	45.74%	76.23%	0.91%	45.74%	76.23%	0.91%
- Alat lapangan	60%	51.57%	60%	4	1.19%	KDM	63.30%	100.00%	1.19%	63.30%	100.00%	1.19%		
- Head Truck	60%	70.19%	70%	4	1.19%	KDM	56.81%	81.16%	0.97%	56.81%	81.16%	0.97%		
- BOR > _____ %	60%	64.21%	70%	4	1.19%	KDM	70.53%	100.00%	1.19%	42.81%	61.16%	0.73%		
4	Memastikan Laporan Wajib ke instansi dilakukan tepat waktu	Target laporan bulanan:												
		- Laporan kegiatan ke Menhub < _____	10	10	1	1	0.34%	KUS	1	100.00%	0.34%	1	100.00%	0.34%
		- Laporan kegiatan ke OP < _____	10	10	1	1	0.34%	KUS	1	100.00%	0.34%	1	100.00%	0.34%
		- Laporan ke PTP	10	10	1	1	0.31%	KUS	1	100.00%	0.31%	1	100.00%	0.31%
		- Laporan RKBM + TKBM ke OP < _____	10	10	1	1	0.31%	KDM	1	100.00%	0.31%	1	100.00%	0.31%
		- Laporan Kesiapan Alat	10	10	1	1	0.31%	KDM	1	100.00%	0.31%	1	100.00%	0.31%
		- Laporan kejadian ( ada atau tidak ada )	5	5	1	1	0.31%	SBR	1	100.00%	0.31%	1	100.00%	0.31%
		- Laporan troughput dan MSH	5	5	1	1	0.31%	SBR	1	100.00%	0.31%	1	100.00%	0.31%
5	Memastikan Ijin dan sertifikat masih berlaku	Sistem monitoring masa berlaku ijin tersedia _____ % untuk:												
		- Surat Ijin Operator	100%	100%	100%	1	0.36%	BZR	90%	0.00%	0.00%	90%	0.00%	0.00%
		- Sertifikasi Alat	100%	100%	100%	1	0.36%	BZR	80%	0.00%	0.00%	80%	0.00%	0.00%
		- Sertifikat kalibrasi jembatan timbang	100%	100%	100%	1	0.36%	BZR	100%	100.00%	0.36%	100%	100.00%	0.36%
		- STNK Kendaraan milik perusahaan	100%	100%	100%	1	0.36%	BZR	100%	100.00%	0.36%	100%	100.00%	0.36%
		- Asuransi Kendaraan milik perusahaan	100%	75%	100%	1	0.36%	BZR	0%	0.00%	0.00%	70%	0.00%	0.00%
		- Ijin Operasi PBM	100%	100%	100%	1	0.39%	BZR	100%	100.00%	0.39%	100%	100.00%	0.39%
		- Domisili perusahaan	100%	100%	100%	1	0.36%	BZR	100%	100.00%	0.36%	100%	100.00%	0.36%
6	Koordinasi dan kerja antar unit kerja berjalan dengan baik	- Rapat reguler yang berjalan sesuai dengan rencana												
		- Rapat mingguan operasional, tiap hari kamis, _____ kali dalam sebulan	100%	100%	4	1	0.26%	DEN	4	100.00%	0.26%	4	100.00%	0.26%
		- Rapat bulanan dengan seluruh S.SPVS tiap hari Selasa, minggu 2	100%	50%	1	1	0.26%	DEN	2	100.00%	0.26%	2	100.00%	0.26%
		- Rapat bulanan dengan Vendor Alat tiap hari Selasa, minggu 1 dan 3	100%	50%	4	1	0.26%	KDM	4	100.00%	0.26%	4	100.00%	0.26%
		- Rapat 3 bulanan dengan vendor BBM tiap hari Selasa, minggu 2	100%	50%	1	1	0.26%	DHI	1	100.00%	0.26%	1	100.00%	0.26%
		- Rapat bulanan review budget dan Realisasi tiap tanggal 10.	100%	75%	1	1	0.26%	JWR	1	100.00%	0.26%	1	100.00%	0.26%
- Rapat 3 bulanan review budget dan Realisasi tiap tanggal 10. NPH	100%	50%	1	1	0.26%	JWR	1	100.00%	0.26%	1	100.00%	0.26%		
LEARNING & GROWTH			17%											
1	Struktur organisasi dengan efektif	- Posisi kunci terisi _____ % (jumlah orang)	100%	100%	100%	15	2.55%	DEN	90%	90.00%	2.30%	90%	90.00%	2.30%
		- Pemimpin unit kerja yang mendapat Leadership Training _____ %	100%	50%	100%	15	2.55%	DEN	70%	0.00%	0.00%	70%	0.00%	0.00%
2	Menularkan budaya pelayanan pada seluruh karyawan	- Karyawan yang mendapat pelatihan tentang Kepuasan Pelanggan	100%	50%	100%	9	1.53%	SBR	70%	0.00%	0.00%	70%	0.00%	0.00%
		- dan Budaya Pelayanan _____ %												
3	Mencegah terjadinya kecelakaan kerja	- Setiap karyawan mendapat pelatihan HSE minimal _____ kali/tahun	1	1	1	9	1.53%	RIC	100%	100.00%	1.53%	100%	100.00%	1.53%
		- Alat bantu, peralatan bongkar muat yang digunakan harus dalam kondisi baik dan aman _____ %	100%	50%	100%	17	2.89%	SBR	54%	54.00%	1.54%	68.92%	68.92%	1.99%
4	Memastikan back up tersedia	Back up system tersedia untuk:												
		- ATOS, Adipurusa Terminal Operating	100%	100%	100%	2.2	0.37%	HDY	100%	100.00%	0.37%	100%	100.00%	0.37%
		- Data server	100%	100%	100%	2.2	0.37%	HDY	100%	100.00%	0.37%	100%	100.00%	0.37%
		- Data komputer	100%	100%	100%	2.2	0.37%	HDY	100%	100.00%	0.37%	100%	100.00%	0.37%
		- Listrik	100%	100%	100%	2.2	0.37%	BZR	100%	100.00%	0.37%	100%	100.00%	0.37%
- Koneksi jaringan	100%	100%	100%	2.2	0.37%	BZR	100%	100.00%	0.37%	100%	100.00%	0.37%		
5	Sertifikasi ISO dan K3L	- Karyawan yang ditunjuk perusahaan mendapat pelatihan auditor untuk sertifikasi ISO dan K3L sejumlah _____ orang	0	0	3	6	1.02%	RIC		0.00%	0.00%		0.00%	0.00%
6	Tingkat perputaran karyawan	- Perputaran karyawan < _____ %	5	2	5	8	1.36%	MGN	1%	100.00%	1.36%	1%	100.00%	1.36%
		- Tingkat kepuasan karyawan > _____ %	95%	0%	100%	10	1.70%	SBR	90%	90.00%	1.53%	90%	90.00%	1.53%
							100.00%							
								Total skor	73.52%			Total skor	66.04%	



Juli – Agustus

NO.	OBJECTIVE/SASARAN	MEASURE/UKURAN/ KETERANGAN	TARGET 2017	REALISASI 2017	TARGET 2018	bobot	bobot total	Person in charge	BULAN					
									JULI			AGUSTUS		
Financial Perspective 33%									nilai	capaian	skor	nilai	capaian	skor
1	Meningkatkan penjualan	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pertumbuhan Truput dim boks &gt; ___%</li> <li>Pertumbuhan Truput dim TEUs &gt; ___%</li> </ul>	5.00%	4.86%	10.00%				12.70%	0.00%		23.64%	0.00%	
			5.00%	2.30%	13.00%				20.00%	0.00%		28.40%	0.00%	
		_____ boks	259,690	259,339	285,266	28	9.23%	KDM	24,355	100.00%	9.23%	26,719	100.00%	9.23%
		_____ TEUs	290,676	283,212	320,030	15	4.87%	KDM	28,321	100.00%	4.87%	30,303	100.00%	4.87%
		• Kenaikan tarif > ___%	0	0	15%	19	6.27%	KDM	0%	0.00%	0.00%	0%	0.00%	0.00%
2	Meningkatkan efisiensi biaya operasional	<ul style="list-style-type: none"> <li>Konsumsi Solar &lt; ___ liter/box</li> <li>Biaya Karyawan &lt; ___ Rp/box</li> <li>Biaya TKBM &lt; ___ Rp/box (BCH 18, tariff rp2.900.000/shift)</li> <li>Piutang tertagih sesuai dengan TOP ___%</li> </ul>	7.5	7.9	8	10	3.30%	KDM	8.40	95.24%	3.14%	8.20	97.56%	3.22%
			53,500	64,760	61,525	10	3.30%	BAS	70,873	84.81%	2.86%	69,863	86.07%	2.90%
			32,551	32,308	28,934	10	3.30%	KDM	30,505	94.85%	3.13%	32,146	90.01%	2.97%
			100%	100%	100%	8	2.72%	BAS	80%	80.00%	2.17%	90%	90.00%	2.45%
						100	32.98%			77.04%	25.41%		77.74%	25.64%
Customer Perspective 20%														
1	Meningkatkan kepuasan pelanggan	<ul style="list-style-type: none"> <li>Indeks Kepuasan Pelanggan &gt; ___%</li> <li>Keluhan pelanggan (klaim kerugian)/ kejadian &lt; ___ kasus/bulan</li> <li>Penyelesaian pekerjaan sesuai janji (DIFOT rate) &gt; ___%</li> <li>Ketepatan waktu sandar, dari order pelayaran terakhir, toleransi 4 Jam, ___%</li> <li>Ketepatan penyelesaian complete dan sailing kapal dari RKH, toleransi 4 jam, realisasi dokumen SOF ke Pelindo, toleransi 2 hari dari kapal sailing ___%</li> <li>Ketepatan laporan dokumen SOF ke keuangan, toleransi 48 jam, ___%</li> <li>Ketepatan laporan dokumen SOF ke pelayaran, dari sailing, toleransi 1 Meeting mingguan evaluasi kinerja dg PT SPIL &gt; ___%</li> </ul>	90		90%	5	1.01%	RIC	80%	88.89%	0.90%	80%	88.89%	0.90%
			1		1	9	1.82%	SBR	1	100.00%	1.82%	5	0.00%	0.00%
			90	92										
					100%	6	1.21%	KUS	56%	64.00%	0.68%	56%	64.00%	0.68%
					100%	14	2.83%	KUS	73%	73.00%	2.07%	53%	53.00%	1.50%
					100%	6	1.21%	ANT	90%	90.00%	1.09%	90%	90.00%	1.09%
					100%	8	1.62%	BAS	92%	91.67%	1.48%	64%	64.00%	1.03%
					100%	4	0.81%	DM/RP	53%	53.33%	0.43%	32%	32.00%	0.26%
			100	98	100%	3	0.61%	KUS	100%	100.00%	0.61%	100%	100.00%	0.61%
2	pangsa pasar Tanjung Priok	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pasar throughput kontainer domestik pelabuhan Tanjung Priok dalam boxes</li> <li>Pasar throughput kontainer domestik pelabuhan Tanjung Priok dalam TEUs</li> </ul>						OGI	139,158	24,355		139,158	26,719	
								OGI	168,463	28,321		168,463	30,303	
3	Klaim kerugian diproses dengan cepat	<ul style="list-style-type: none"> <li>Penyelesaian dan dokumentasi ganti rugi klaim pelanggan &lt; ___ hari</li> <li>*) pendokumentasian yang lebih akurat, sampai siap kirim asuransi</li> </ul>	60		30	5	1.01%	BAS	-	100.00%	1.01%	60	60.00%	0.61%
4	Kecepatan pelayanan lapangan	<ul style="list-style-type: none"> <li>lama nya truck trailer pelanggan di dalam lapangan,</li> <li>delivery, &lt; ___ menit</li> <li>receiving, &lt; ___ menit</li> <li>lamanya kontainer timbun di lapangan,</li> <li>Dweeling time bongkar, &lt; ___ hari</li> <li>Dweeling time muat, &lt; ___ hari</li> </ul>	60	67	60	10	2.02%	KDM	65	92.58%	1.87%	75	77.26%	1.56%
			60	68	60	10	2.02%	KDM	31	100.00%	2.02%	36	100.00%	2.02%
			4	4	4	5	1.01%	KDM	3.28	100.00%	1.01%	3.50	100.00%	1.01%
			5	4	5	5	1.01%	KDM	5.88	85.03%	0.86%	6.36	78.62%	0.79%
						100	20.21%			83.72%	16.92%		85.25%	13.19%
Business Process 30%														
1	Meningkatkan kinerja vendor	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluasi kinerja vendor:</li> <li>Vendor alat minimal ___ kali/bulan</li> <li>Vendor BBM minimal ___ kali/ 3 bulan</li> </ul>	2	2	3	5	1.49%	KDM	3	100.00%	1.49%	3	100.00%	1.49%
			1	0	1	2.45	0.73%	DHI	-	0.00%	0.00%	-	0.00%	0.00%
2	Memastikan kegiatan dilaksanakan sesuai dengan standar pelayanan	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ganti rugi yang ditanggung oleh karyawan akibat lalai prosedur</li> <li>_____ maksimum ___ kasus, tiap bulan</li> <li>Kejadian dalam satu tahun, maksimal _____ kasus, tiap bulan</li> <li>terkait dengan project zero accident, near miss</li> <li>Kejadian insiden, maksimal _____ kasus /sebulan</li> </ul>	2	4	0	2.1	0.63%	SBR	-	100.00%	0.63%	-	100.00%	0.63%
			0	0	0	2.18	0.65%	SBR	-	100.00%	0.65%	-	100.00%	0.65%
			2	6	0	2.1	0.63%	SBR	1	0.00%	0.00%	1	0.00%	0.00%

3	Operational excellent	- Truk Internal dengan chasis 45 feet tersedia minimal _____ unit	6	6	10	2	0.60%	KDM	6	60.00%	0.36%	6	60.00%	0.36%	
		- Menambah groundslot u fasilitas lapangan, di blog G, dummy groundslot	100	25	75	2	0.60%	SBR	35	44.67%	0.28%	35	44.67%	0.28%	
		- Availability Alat > _____%													
		- Alat demaga	95%	94.55%	95%	4	1.19%	KDM	96.01%	100.00%	1.19%	77.63%	81.72%	0.97%	
		- Alat lapangan	95%	57.12%	95%	4	1.19%	KDM	88.37%	93.02%	1.11%	89.94%	94.67%	1.13%	
		- Head Truck	95%	96.22%	95%	4	1.19%	KDM	97.26%	100.00%	1.19%	94.50%	99.47%	1.19%	
		- BCH QC Crane > _____ box/crane hour													
		- QCC01	12	12.06	13	5	1.49%	KDM	13.60	100.00%	1.49%	12.44	95.69%	1.43%	
		- QCC02	12	10.17	13	5	1.49%	KDM	10.84	83.38%	1.24%	9.17	70.54%	1.05%	
		- QCC03	17	17.69	19	5	1.49%	KDM	17.94	94.42%	1.41%	16.68	87.79%	1.31%	
		- QCC04	17	16.94	19	5	1.49%	KDM	16.40	84.32%	1.29%	17.36	91.37%	1.36%	
		- BSH rata-rata > _____ box/ship hour	25	22.7	25	7	2.09%	KDM	24.10	94.40%	2.01%	21.48	85.93%	1.79%	
		- ET/BT _____%	70%	67.80%	75%	6	1.75%	KDM	75.74%	100.00%	1.75%	80.76%	100.00%	1.75%	
		- Utilisasi alat > _____%													
		- Alat demaga	60%	50.57%	60%	4	1.19%	KDM	51.04%	85.07%	1.01%	59.08%	98.47%	1.17%	
- Alat lapangan	60%	51.57%	60%	4	1.19%	KDM	60.92%	100.00%	1.19%	64.93%	100.00%	1.19%			
- Head Truck	60%	70.19%	70%	4	1.19%	KDM	60.78%	84.83%	1.03%	66.41%	94.87%	1.13%			
- BOR > _____%	60%	64.21%	70%	4	1.19%	KDM	69.36%	97.07%	1.18%	82.94%	100.00%	1.19%			
4	Memastikan Laporan Wajib ke instansi dilakukan tepat waktu	Target laporan bulanan:													
		- Laporan kegiatan ke Menhub < _____	10	10	1	1	0.34%	KUS	1	100.00%	0.34%	1	100.00%	0.34%	
		- Laporan kegiatan ke OP < _____	10	10	1	1	0.34%	KUS	1	100.00%	0.34%	1	100.00%	0.34%	
		- Laporan ke PTP	10	10	1	1	0.31%	KUS	1	100.00%	0.31%	1	100.00%	0.31%	
		- Laporan RKBM + TKBM ke OP < _____	10	10	1	1	0.31%	KDM	1	100.00%	0.31%	1	100.00%	0.31%	
		- Laporan Kesiapan Alat	10	10	1	1	0.31%	KDM	1	100.00%	0.31%	1	100.00%	0.31%	
		- Laporan kejadian ( ada atau tidak ada )	5	5	1	1	0.31%	SBR	1	100.00%	0.31%	1	100.00%	0.31%	
- Laporan troughput dan MSH	5	5	1	1	0.31%	SBR	1	100.00%	0.31%	1	100.00%	0.31%			
5	Memastikan ijin dan sertifikat mesin berlaku	Sistem monitoring masa berlaku ijin tersedia _____% untuk:													
		- Surat Ijin Operator	100%	100%	100%	1	0.36%	BZR	90%	0.00%	0.00%	90%	0.00%	0.00%	
		- Sertifikasi Alat	100%	100%	100%	1	0.36%	BZR	80%	0.00%	0.00%	80%	0.00%	0.00%	
		- Sertifikat kalibrasi jembatan timbang	100%	100%	100%	1	0.36%	BZR	100%	100.00%	0.36%	100%	100.00%	0.36%	
		- STNK Kendaraan milik perusahaan	100%	100%	100%	1	0.36%	BZR	100%	100.00%	0.36%	100%	100.00%	0.36%	
		- Asuransi Kendaraan milik perusahaan	100%	75%	100%	1	0.36%	BZR	70%	0.00%	0.00%	70%	0.00%	0.00%	
		- Ijin Operasi PBM	100%	100%	100%	1	0.39%	BZR	100%	100.00%	0.39%	100%	100.00%	0.39%	
		- Domisili perusahaan	100%	100%	100%	1	0.36%	BZR	100%	100.00%	0.36%	100%	100.00%	0.36%	
		6	Kordinasi dan kerja antar unit kerja berjalan dengan baik	- Rapat reguler yang berjalan sesuai dengan rencana											
				- Rapat mingguan operasional, tiap hari kamis, _____ kali dalam sebulan	100%	100%	4	1	0.26%	DEN	4	100.00%	0.26%	4	100.00%
- Rapat bulanan dengan seluruh S.SPVS tiap hari Selasa, minggu 2	100%			50%	1	1	0.26%	DEN	2	100.00%	0.26%	2	100.00%	0.26%	
- Rapat bulanan dengan Vendor Alat tiap hari Selasa, minggu 1 dan 3	100%			50%	4	1	0.26%	KDM	4	100.00%	0.26%	4	100.00%	0.26%	
- Rapat 3 bulanan dengan vendor BBM tiap hari Selasa, minggu 2	100%			50%	1	1	0.26%	DHI	1	100.00%	0.26%	1	100.00%	0.26%	
- Rapat bulanan review budget dan Realisasi tiap tanggal 10.	100%			75%	1	1	0.26%	JWR	1	100.00%	0.26%	1	100.00%	0.26%	
- Rapat 3 bulanan review budget dan Realisasi tiap tanggal 10. NPH	100%	50%	1	1	0.26%	JWR	1	100.00%	0.26%	1	100.00%	0.26%			
					100	29.79%			84.50%	25.77%		85.04%	25.33%		
LEARNING & GROWTH 17%															
1	Struktur organisasi dengan efektif	- Posisi kunci terisi _____% (jumlah orang)	100%	100%	100%	15	2.55%	DEN	100%	100.00%	2.55%	100%	100.00%	2.55%	
		- Pemimpin unit kerja yang mendapat Leadership Training _____%	100%	50%	100%	15	2.55%	DEN	70%	0.00%	0.00%	70%	0.00%	0.00%	
2	Menularkan budaya pelayanan pada seluruh karyawan	Karyawan yang mendapat pelatihan tentang Keuasan Pelanggan	100%	50%	100%	9	1.53%	SBR	70%	0.00%	0.00%	100%	100.00%	1.53%	
		dan Budaya Pelayanan _____%													
3	Mencegah terjadinya kecelakaan kerja	- Setiap karyawan mendapat pelatihan HSE minimal _____kali/tahun	1	1	1	9	1.53%	RIC	100%	100.00%	1.53%	100%	100.00%	1.53%	
		- Alat bantu, peralatan bongkar muat yang digunakan harus dalam kondisi baik dan aman _____%	100%	50%	100%	17	2.89%	SBR	68.92%	68.92%	1.99%	68.92%	68.92%	1.99%	
4	Memastikan back up tersedia	Back up system tersedia untuk:													
		- ATOS, Adipurusa Terminal Operating	100%	100%	100%	2.2	0.37%	HDY	100%	100.00%	0.37%	100%	100.00%	0.37%	
		- Data server	100%	100%	100%	2.2	0.37%	HDY	100%	100.00%	0.37%	100%	100.00%	0.37%	
		- Data komputer	100%	100%	100%	2.2	0.37%	HDY	100%	100.00%	0.37%	100%	100.00%	0.37%	
		- Listrik	100%	100%	100%	2.2	0.37%	BZR	100%	100.00%	0.37%	100%	100.00%	0.37%	
- Koneksi jaringan	100%	100%	100%	2.2	0.37%	BZR	100%	100.00%	0.37%	100%	100.00%	0.37%			
5	Sertifikasi ISO dan K3L	Karyawan yang ditunjuk perusahaan mendapat pelatihan auditor untuk sertifikasi ISO dan K3L, sejumlah _____ orang	0	0	3	6	1.02%	RIC		0.00%	0.00%		0.00%	0.00%	
6	Tingkat perputaran karyawan	- Perputaran karyawan < _____%	5	2	5	8	1.36%	MGN	1%	100.00%	1.36%	1%	100.00%	1.36%	
		- Tingkat kepuasan karyawan > _____%	95%	0%	100%	10	1.70%	SBR	90%	90.00%	1.63%	80%	80.00%	1.36%	
					100	17.02%			89.72%	10.84%		71.72%	12.21%		
					100.00%				total skor	78.94%		total skor	76.36%		



September – Oktober

NO.	OBJECTIVE/SASARAN	MEASURE/UKURAN/ KETERANGAN	TARGET 2017	REALISASI 2017	TARGET 2018	bobot	bobot total	Person In charge	BULAN					
									SEPTEMBER			OKTOBER		
I Financial Perspective 33%									nilai	capaian	skor	nilai	capaian	skor
1	Meningkatkan penjualan	Pertumbuhan Truput dim boks > ___%	5.00%	4.86%	10.00%				19.38%	0.00%		24.53%	0.00%	
		Pertumbuhan Truput dim TEUs > ___%	5.00%	2.30%	13.00%				24.94%	0.00%		31.79%	0.00%	
		_____ boks	259,690	259,333	285,266	28	9.23%	KDM	25,800	100.00%	9.23%	26,913	100.00%	9.23%
		_____ TEUs	290,676	283,212	320,030	15	4.87%	KDM	29,488	100.00%	4.87%	31,104	100.00%	4.87%
		Kenalkan tarif > ___%	0	0	15%	19	6.27%	KDM	0%	0.00%	0%	0.00%	0.00%	
2	Meningkatkan efisiensi biaya operasional	Konsumsi Solar < _____ liter/box	7.5	7.9	8	10	3.30%	KDM	8.30	96.39%	3.18%	8.50	94.12%	3.10%
		Biaya Karyawan < _____ Rp/box	53,500	64,760	61,525	10	3.30%	BAS	71,092	84.54%	2.85%	70,896	86.78%	2.86%
		Biaya TKBM < _____ Rp/box (BCH 18, tariff rp2.900.000/shift)	32,551	32,308	28,934	10	3.30%	KDM	31,228	92.65%	3.06%	33,000	87.48%	2.89%
		Piutang tertagih sesuai dengan TOP ___%	100%	100%	100%	8	2.72%	BAS	90%	90.00%	2.45%	90%	90.00%	2.45%
					100	32.98%			77.73%	25.64%		77.03%	25.41%	
II Customer Perspective 20%														
1	Meningkatkan kepuasan pelanggan	Indeks Kepuasan Pelanggan > ___%	90		90%	5	1.01%	RIC	80%	88.89%	0.90%	90%	100.00%	1.01%
		Keluhan pelanggan (klaim kerugian)/ kejadian < _____ kasus/bulan	1		1	9	1.82%	SBR	1	100.00%	1.82%	1	100.00%	1.82%
		Penyelesaian pekerjaan sesuai janji (DIFOT rate) > ___%	90	92										
		ketepatan waktu sandar, dari order pelayaran terakhir, toleransi 4 jam, ___%			100%	6	1.21%	KUS	53%	63.00%	0.64%	59%	69.00%	0.72%
		ketepatan penyelesaian complete dan sailing kapal dari RKH, toleransi 4 jam, ___%			100%	14	2.83%	KUS	70%	70.00%	1.98%	72%	72.00%	2.04%
		realisasi dokumen SOF ke Pelindo, toleransi 2 hari dari kapal sailing, ___%			100%	6	1.21%	ANT	90%	90.00%	1.09%	90%	90.00%	1.09%
		Ketepatan laporan dokumen SOF ke kekeuangan, toleransi 48 jam, ___%			100%	8	1.62%	BAS	70%	70.18%	1.13%	79%	79.31%	1.28%
		Ketepatan laporan dokumen SOF ke pelayaran, dari sailing, toleransi 1 Meeting mingguan evaluasi kinerja dg PT SPIL > ___%	100	98	100%	3	0.61%	KUS	100%	100.00%	0.61%	100%	100.00%	0.61%
2	pangsa pasar Tanjung Priok	Pasar troughput kontainer domestik pelabuhan Tanjung Priok dalam boxes						OGI	139,158	25,800		139,158	26,913	
		Pasar troughput kontainer domestik pelabuhan Tanjung Priok dalam TEUs						OGI	168,463	29,488		168,463	31,104	
3	Klaim kerugian diproses dengan cepat	Penyelesaian dan dokumentasi ganti rugi klaim pelanggan < _____ hari *) pendokumentasian yang lebih akurat, sampai siap kirim asuransi	60		30	5	1.01%	BAS	60	80.00%	0.51%	30	100.00%	1.01%
4	Kecepatan pelayanan lapangan	lama nya truck trailer pelanggan di dalam lapangan, delivery, < _____ menit	60	67	60	10	2.02%	KDM	82	73.17%	1.48%	86	88.18%	1.38%
		receiving, < _____ menit	60	68	60	10	2.02%	KDM	39	100.00%	2.02%	47	100.00%	2.02%
		lamanya kontainer timbun di lapangan, Dwellling time bongkar, < _____ hari	4	4	4	5	1.01%	KDM	3.32	100.00%	1.01%	3.44	100.00%	1.01%
		Dwellling time muat, < _____ hari	5	4	5	5	1.01%	KDM	6.06	82.24%	0.83%	6.02	83.06%	0.84%
					100	20.21%			76.76%	15.51%		80.91%	16.35%	
III Business Process 30%														
1	Meningkatkan kinerja vendor	Evaluasi kinerja vendor: Vendor alat minimal _____ kali/bulan	2	2	3	5	1.49%	KDM	3	100.00%	1.49%	3	100.00%	1.49%
		Vendor BBM minimal _____ kali/ 3 bulan	1	0	1	2.45	0.73%	DHI	-	0.00%	0.00%	-	0.00%	0.00%
2	Memastikan kegiatan dilaksanakan sesuai dengan standar pelayanan	Ganti rugi yang ditanggung oleh karyawan akibat lalai prosedur	2	4	0	2.1	0.63%	SBR	-	100.00%	0.63%	-	100.00%	0.63%
		maksimum _____ kasus, tiap bulan												
		Kejadian dalam satu tahun, maksimal _____ kasus, tiap bulan	0	0	0	2.18	0.65%	SBR	-	100.00%	0.65%	-	100.00%	0.65%
		terkait dengan project zero accident, near miss												
		Kejadian inciden, maksimal _____ kasus/sebulan	2	6	0	2.1	0.63%	SBR	-	100.00%	0.63%	-	100.00%	0.63%

3	Operational excellent	Truk internal dengan chasis 45 feet tersedia minimal _____ unit	6	6	10	2	0.60%	KDM	6	40.00%	0.36%	6	40.00%	0.36%
		Menambah groundslot u fasilitas lapangan, di blog G, dummy groundslot	100	25	75	2	0.60%	SBR	90	100.00%	0.60%	90	100.00%	0.60%
		Availability Alat > _____%												
		Alat demaga	95%	94.55%	95%	4	1.19%	KDM	93.72%	98.65%	1.18%	97.06%	100.00%	1.19%
		Alat lapangan	95%	57.12%	95%	4	1.19%	KDM	81.32%	85.60%	1.02%	76.42%	80.44%	0.95%
		Head Truck	95%	96.22%	95%	4	1.19%	KDM	96.49%	100.00%	1.19%	93.82%	98.74%	1.18%
		BCH QC Crane > _____ box/crane hour												
		QCC01	12	12.06	13	5	1.49%	KDM	12.55	94.54%	1.44%	12.54	98.46%	1.44%
		QCC02	12	10.17	13	5	1.49%	KDM	10.76	82.77%	1.23%	9.50	73.23%	1.09%
		QCC03	17	17.69	19	5	1.49%	KDM	19.27	100.00%	1.49%	16.07	84.58%	1.26%
		QCC04	17	16.94	19	5	1.49%	KDM	18.07	95.11%	1.42%	15.66	82.42%	1.23%
		BSH rata-rata > _____ box/ship hour	25	22.7	25	7	2.09%	KDM	24.40	97.60%	2.04%	24.54	98.24%	2.05%
		ET/BT _____%	70%	67.80%	75%	6	1.75%	KDM	64.36%	88.81%	1.51%	77.56%	100.00%	1.75%
		Utilisasi alat > _____%												
		Alat demaga	60%	50.57%	60%	4	1.19%	KDM	60.62%	100.00%	1.19%	57.57%	95.95%	1.14%
Alat lapangan	60%	51.57%	60%	4	1.19%	KDM	61.13%	100.00%	1.19%	62.42%	100.00%	1.19%		
Head Truck	60%	70.19%	70%	4	1.19%	KDM	67.82%	94.89%	1.15%	66.40%	94.84%	1.13%		
BOR > _____%	60%	64.21%	70%	4	1.19%	KDM	71.05%	100.00%	1.19%	74.91%	100.00%	1.19%		
4	Memastikan Laporan Wajib ke instansi dilakukan tepat waktu	Target laporan bulanan:												
		Laporan kegiatan ke Menhub < _____	10	10	1	1	0.34%	KUS	1	100.00%	0.34%	1	100.00%	0.34%
		Laporan kegiatan ke OP < _____	10	10	1	1	0.34%	KUS	1	100.00%	0.34%	1	100.00%	0.34%
		Laporan ke PTP	10	10	1	1	0.31%	KUS	1	100.00%	0.31%	1	100.00%	0.31%
		Laporan RKBM + TKBM ke OP < _____	10	10	1	1	0.31%	KDM	1	100.00%	0.31%	1	100.00%	0.31%
		Laporan Kesiapan Alat	10	10	1	1	0.31%	KDM	1	100.00%	0.31%	1	100.00%	0.31%
		Laporan kejadian ( ada atau tidak ada )	5	5	1	1	0.31%	SBR	1	100.00%	0.31%	1	100.00%	0.31%
		Laporan troughput dan MSH	5	5	1	1	0.31%	SBR	1	100.00%	0.31%	1	100.00%	0.31%
5	Memastikan Ijin dan sertifikat masih berlaku	Sistem monitoring masa berlaku Ijin tersedia _____% untuk:												
		Surat Ijin Operator	100%	100%	100%	1	0.36%	BZR	100%	100.00%	0.36%	100%	100.00%	0.36%
		Sertifikasi Alat	100%	100%	100%	1	0.36%	BZR	80%	0.00%	0.00%	80%	0.00%	0.00%
		Sertifikat kalibrasi jembatan timbang	100%	100%	100%	1	0.36%	BZR	100%	100.00%	0.36%	100%	100.00%	0.36%
		STNK Kendaraan milik perusahaan	100%	100%	100%	1	0.36%	BZR	100%	100.00%	0.36%	100%	100.00%	0.36%
		Asuransi Kendaraan milik perusahaan	100%	75%	100%	1	0.36%	BZR	70%	0.00%	0.00%	70%	0.00%	0.00%
		Ijin Operasi PBM	100%	100%	100%	1	0.39%	BZR	100%	100.00%	0.39%	100%	100.00%	0.39%
		Domisili perusahaan	100%	100%	100%	1	0.36%	BZR	100%	100.00%	0.36%	100%	100.00%	0.36%
6	Koordinasi dan kerja antar unit kerja berjalan dengan baik	Rapat reguler yang berjalan sesuai dengan rencana												
		Rapat mingguan operasional, tiap hari kamis, _____ kali dalam sebulan	100%	100%	4	1	0.26%	DEN	4	100.00%	0.26%	4	100.00%	0.26%
		Rapat bulanan dengan seluruh S.SPVS tiap hari selasa, minggu 2	100%	50%	1	1	0.26%	DEN	2	100.00%	0.26%	2	100.00%	0.26%
		Rapat bulanan dengan Vendor Alat tiap hari selasa, minggu 1 dan 3	100%	50%	4	1	0.26%	KDM	4	100.00%	0.26%	4	100.00%	0.26%
		Rapat 3 bulanan dengan vendor BBM tiap hari selasa, minggu 2	100%	50%	1	1	0.26%	DHI	1	100.00%	0.26%	1	100.00%	0.26%
		Rapat bulanan review budget dan Realisasi tiap tanggal 10.	100%	75%	1	1	0.26%	JWR	1	100.00%	0.26%	1	100.00%	0.26%
		Rapat 3 bulanan review budget dan Realisasi tiap tanggal 10. NPH	100%	50%	1	1	0.26%	JWR	1	100.00%	0.26%	1	100.00%	0.26%
				100	29.79%			91.31%	27.20%		89.84%	26.77%		
LEARNING & GROWTH 17%														
1	Struktur organisasi dengan efektif	Posisi kunci terisi _____% (jumlah orang)	100%	100%	100%	15	2.55%	DEN	100%	100.00%	2.55%	100%	100.00%	2.55%
		Pemimpin unit kerja yang mendapat Leadership Training _____%	100%	50%	100%	15	2.55%	DEN	70%	0.00%	0.00%	70%	0.00%	0.00%
2	Menujarkan budaya pelayanan pada seluruh karyawan	Karyawan yang mendapat pelatihan tentang Kepuasan Pelanggan dan Budaya Pelayanan _____%	100%	50%	100%	9		SBR	100%	100.00%	1.53%	100%	100.00%	1.53%
		Setiap karyawan mendapat pelatihan HSE minimal _____ kali/tahun	1	1	1	9	1.53%	RIC	100%	100.00%	1.53%	100%	100.00%	1.53%
3	Mencegah terjadinya kecelakaan kerja	Alat bantu, peralatan bongkar muat yang digunakan harus dalam kondisi baik dan aman _____%	100%	50%	100%	17	2.89%	SBR	70.00%	70.00%	2.03%	70.00%	70.00%	2.03%
4	Memastikan back up tersedia	Back up system tersedia untuk:												
		ATOS, Adipura Terminal Operating	100%	100%	100%	2.2	0.37%	HDY	100%	100.00%	0.37%	100%	100.00%	0.37%
		Data server	100%	100%	100%	2.2	0.37%	HDY	100%	100.00%	0.37%	100%	100.00%	0.37%
		Data komputer	100%	100%	100%	2.2	0.37%	HDY	100%	100.00%	0.37%	100%	100.00%	0.37%
		Listrik	100%	100%	100%	2.2	0.37%	BZR	100%	100.00%	0.37%	100%	100.00%	0.37%
Koneksi jaringan	100%	100%	100%	2.2	0.37%	BZR	100%	100.00%	0.37%	100%	100.00%	0.37%		
5	Sertifikasi ISO dan K3L	Karyawan yang ditunjuk perusahaan mendapat pelatihan auditor untuk sertifikasi ISO dan K3L, sejumlah _____ orang	0	0	3	6	1.02%	RIC	-	0.00%	0.00%	-	0.00%	0.00%
6	Tingkat perputaran karyawan	Perputaran karyawan < _____%	5	2	5	8	1.36%	MGN	1%	100.00%	1.36%	1%	100.00%	1.36%
		Tingkat kepuasan karyawan > _____%	95%	0%	100%	10	1.70%	SBR	80%	80.00%	1.36%	85%	85.00%	1.45%
					100	17.02%			71.50%	12.24%		72.40%	12.32%	
					100.00%				total skor	80.59%		total skor	80.85%	

November-Desember

NO.	OBJECTIVE/ SASARAN	MEASURE/UKURAN/ KETERANGAN	TARGET 2017	REALISASI 2017	TARGET 2018	bobot	bobot total	Person in charge	BULAN						
									NOVEMBER			DESEMBER			
I Financial Perspective 33%									nilai	capaian	skor	nilai	capaian	skor	
1	Meningkatkan penjualan	Pertumbuhan Truput dim boks > ____ % Pertumbuhan Truput dim TEUs > ____ % ____ boks ____ TEUs Kenaikan tarif > ____ %	5.00% 5.00%	4.86% 2.30%	10.00% 13.00%				5.02% 13.46%	-4.53% 0.00%		5.95% 12.92%	-3.68% -0.07%		
			259,690	259,333	285,266	28	9.23%	KDM	22,695	95.47%	8.82%	22,898	94.32%	8.89%	
			290,676	283,212	320,030	15	4.87%	KDM	26,777	100.00%	4.87%	26,651	99.93%	4.86%	
			0	0	15%	19	6.27%	KDM	0%	0.00%	0.00%	0%	0.00%	0.00%	
2	Meningkatkan efisiensi biaya operasional	Konsumsi Solar < ____ liter/box Biaya Karyawan < ____ Rp/box Biaya TKBM < ____ Rp/box (BCH 18, tariff Rp2.900.000/shift) Piutang tertagih sesuai dengan TOP ____ %	7.5 53,500 32,551 100%	7.9 64,760 32,308 100%	8 61,525 28,934 100%	10 10 10 8	3.30% 3.30% 3.30% 2.72%	KDM BAS KDM BAS	8.70 70,925 31,842 100%	91.95% 86.75% 90.87% 100.00%	3.03% 2.86% 3.00% 2.72%	7.70 73,092 32,304 100%	100.00% 84.17% 89.97% 100.00%	3.30% 2.78% 2.95% 2.72%	
						100	32.98%			76.69%	25.29%		77.33%	25.50%	
II Customer Perspective 20%															
1	Meningkatkan kepuasan pelanggan	Indeks Kepuasan Pelanggan > ____ % Keluhan pelanggan (klaim kerugian)/ kejadian < ____ kasus/bulan Penyelesaian pekerjaan sesuai janji (DIFOT rate) > ____ % ketepatan waktu sandar, dari order pelayaran terakhir, toleransi 4 jam, ____ % Ketepatan penyelesaian complete dan sailing kapal dari RKH, toleransi 4 jam, realisasi dokumen SOF ke Pelindo, toleransi 2 hari dari kapal sailing, ____ % Ketepatan laporan dokumen SOF ke keuangan, toleransi 48 jam, ____ % Ketepatan laporan dokumen SOF ke pelayaran, dari sailing, toleransi 1 Meeting mingguan evaluasi kinerja dg PT SPIL > ____ %	90 1 90		90% 1 92	5 9 6 14 6 8 4 3	1.01% 1.82% 1.21% 2.83% 1.21% 1.62% 0.81% 0.61%	RIC SBR KUS KUS ANT BAS DM/RP KUS	90% 2 66% 89% 90% 70% 51% 100%	100.00% 0.00% 88.00% 89.00% 90.00% 69.81% 50.94% 100.00%	1.01% 0.00% 0.80% 2.52% 1.09% 1.13% 0.41% 0.61%	90% 1 75% 91% 91% 80% 80% 100%	100.00% 1.82% 75.00% 91.00% 91.00% 80.00% 80.00% 100.00%	1.01% 1.82% 0.91% 2.57% 1.10% 1.29% 0.65% 0.61%	
2	pangsa pasar tanjung priok	Pasar troughput kontainer domestik pelabuhan tanjung priok dalam boxes Pasar troughput kontainer domestik pelabuhan tanjung priok dalam TEUs							OGI OGI	139,158 168,463	22,695 26,777	139,158 168,463	22,898 26,651		
3	Klaim kerugian diproses dengan cepat	Penyelesaian dan dokumentasi ganti rugi klaim pelanggan < ____ hari (*) pendokumentasian yang lebih akurat, sampai siap kirim asuransi	60		30	5	1.01%	BAS	45	66.67%	0.67%	30	100.00%	1.01%	
4	Kecepatan pelayanan lapangan	lama nya truck trailer pelanggan di dalam lapangan, delivery, < ____ menit receiving, < ____ menit lamanya kontainer timbun di lapangan, Dweelling time bongkar, < ____ hari Dweelling time muat, < ____ hari	60 60 4 5	67 68 4 4	60 60 4 5	10 10 5 5	2.02% 2.02% 1.01% 1.01%	KDM KDM KDM KDM	83 53 3.05 5.60	72.06% 100.00% 100.00% 89.29% 71.95%	1.46% 2.02% 1.01% 0.90%	83 48 3.44 6.02	72.29% 100.00% 100.00% 83.06% 85.53%	1.46% 2.02% 1.01% 0.84% 17.29%	
III Business Process 30%															
1	Meningkatkan kinerja vendor	Evaluasi kinerja vendor: Vendor alat minimal ____ kali/bulan Vendor BBM minimal ____ kali/ 3 bulan	2 1	2 0	3 1	5 2.45	1.49% 0.73%	KDM DHI	3 -	100.00% 0.00%	1.49% 0.00%	3 -	100.00% 0.00%	1.49% 0.00%	
2	Memastikan kegiatan dilaksanakan sesuai dengan standar pelayanan	Ganti rugi yang ditanggung oleh karyawan akibat lalai prosedur maksimum ____ kasus, tiap bulan Kejadian dalam satu tahun, maksimal ____ kasus, tiap bulan terkait dengan project zero accident, near miss kejadian inciden, maksimal ____ kasus /sebulan	2 0 0 2	4 0 0 6	0 0 0	2.1 2.18	0.63% 0.65% 0.63%	SBR SBR SBR	- - -	100.00% 100.00% 100.00%	0.63% 0.65% 0.63%	- - -	100.00% 100.00% 100.00%	0.63% 0.65% 0.63%	

3	Operational excellent	Truk internal dengan chasis 45 feet tersedia minimal _____ unit	6	6	10	2	0.60%	KDM	6	80.00%	0.36%	6	60.00%	0.36%
		Menambah groundslot u fasilitas lapangan, di blog G, dummy groundslot	100	25	75	2	0.60%	SBR	-	0.00%	0.00%	-	0.00%	0.00%
		Availability Alat > _____ %												
		Alat dermaga	95%	94.55%	95%	4	1.19%	KDM	78.00%	82.11%	0.98%	72.00%	75.79%	0.90%
		Alat lapangan	95%	57.12%	95%	4	1.19%	KDM	74.00%	77.89%	0.93%	82.00%	84.32%	1.03%
		Head Truck	95%	96.22%	95%	4	1.19%	KDM	96.00%	100.00%	1.19%	95.00%	100.00%	1.19%
		BCH QC Crane > _____ box/crane hour												
		QCC01	12	12.06	13	5	1.49%	KDM	11.00	84.42%	1.26%	12.00	92.31%	1.37%
		QCC02	12	10.17	13	5	1.49%	KDM	7.00	83.88%	0.80%	5.00	38.46%	0.57%
		QCC03	17	17.69	19	5	1.49%	KDM	17.00	89.47%	1.33%	18.00	94.74%	1.41%
		QCC04	17	16.94	19	5	1.49%	KDM	17.00	89.47%	1.33%	16.44	84.63%	1.29%
		BSH rata-rata > _____ box/ship hour	25	22.7	25	7	2.09%	KDM	22.90	91.60%	1.91%	24.00	94.00%	2.00%
		ET/BT _____ %	70%	67.80%	75%	6	1.75%	KDM	79.66%	100.00%	1.75%	74.35%	99.13%	1.74%
Utilisasi alat > _____ %														
Alat dermaga	60%	50.57%	60%	4	1.19%	KDM	52.00%	86.67%	1.03%	52.00%	86.67%	1.03%		
Alat lapangan	60%	51.57%	60%	4	1.19%	KDM	55.00%	91.67%	1.09%	54.00%	90.00%	1.07%		
Head Truck	60%	70.19%	70%	4	1.19%	KDM	61.00%	87.14%	1.04%	62.00%	88.57%	1.06%		
BOR > _____ %	60%	64.21%	70%	4	1.19%	KDM	63.42%	90.60%	1.08%	68.94%	98.48%	1.17%		
4	Memastikan Laporan Wajib ke instansi dilakukan tepat waktu	Target laporan bulanan:												
		Laporan kegiatan ke Menhub < _____	10	10	1	1	0.34%	KUS	1	100%	0.34%	1	100%	0.34%
		Laporan kegiatan ke OP < _____	10	10	1	1	0.34%	KUS	1	100%	0.34%	1	100%	0.34%
		Laporan ke PTP	10	10	1	1	0.31%	KUS	1	100%	0.31%	1	100%	0.31%
		Laporan RKBM + TKBM ke OP < _____	10	10	1	1	0.31%	KDM	1	100%	0.31%	1	100%	0.31%
		Laporan Kesiapan Alat	10	10	1	1	0.31%	KDM	1	100%	0.31%	1	100%	0.31%
		Laporan kejadian ( ada atau tidak ada )	5	5	1	1	0.31%	SBR	1	100%	0.31%	1	100%	0.31%
		Laporan troughput dan MSH	5	5	1	1	0.31%	SBR	1	100%	0.31%	1	100%	0.31%
5	Memastikan Ijin dan sertifikat masih berlaku	Sistem monitoring masa berlaku ijin tersedia _____ % untuk:												
		Surat Ijin Operator	100%	100%	100%	1	0.36%	BZR	1	100%	0.36%	1	100%	0.36%
		Sertifikasi Alat	100%	100%	100%	1	0.36%	BZR	1	100%	0.36%	1	100%	0.36%
		Sertifikat kalibrasi jembatan timbang	100%	100%	100%	1	0.36%	BZR	1	100%	0.36%	1	100%	0.36%
		STNK Kendaraan milik perusahaan	100%	100%	100%	1	0.36%	BZR	1	100%	0.36%	1	100%	0.36%
		Asuransi Kendaraan milik perusahaan	100%	75%	100%	1	0.36%	BZR	1	100%	0.36%	1	100%	0.36%
		Ijin Operasi PBM	100%	100%	100%	1	0.39%	BZR	1	100%	0.39%	1	100%	0.39%
		Domisili perusahaan	100%	100%	100%	1	0.36%	BZR	1	100%	0.36%	1	100%	0.36%
6	Koordinasi dan kerja antar unit kerja berjalan dengan baik	Rapat reguler yang berjalan sesuai dengan rencana												
		Rapat minggu operasional, tiap hari kamis, _____ kali dalam sebulan	100%	100%	4	1	0.26%	DEN	4	100.00%	0.26%	4	100.00%	0.26%
		Rapat bulanan dengan seluruh S.SPVS tiap hari selasa, minggu 2	100%	50%	1	1	0.26%	DEN	-	0.00%	0.00%	1	100.00%	0.26%
		Rapat bulanan dengan Vendor Alat tiap hari selasa, minggu 1 dan 3	100%	50%	4	1	0.26%	KDM	1	25.00%	0.07%	4	100.00%	0.26%
		Rapat 3 bulanan dengan vendor BBM tiap hari selasa, minggu 2	100%	50%	1	1	0.26%	DHI	-	0.00%	0.00%	1	100.00%	0.26%
		Rapat bulanan review budget dan Realisasi tiap tanggal 10.	100%	75%	1	1	0.26%	JWR	1	100.00%	0.26%	1	100.00%	0.26%
		Rapat 3 bulanan review budget dan Realisasi tiap tanggal 10. NPH	100%	50%	1	1	0.26%	JWR	1	100.00%	0.26%	1	100.00%	0.26%
						100	29.79%			80.90%	24.10%		84.18%	25.67%
LEARNING & GROWTH 17%														
1	Struktur organisasi dengan efektif	Posisi kunci terisi _____ % (jumlah orang)	100%	100%	100%	15	2.55%	DEN	100%	100.00%	2.55%	1	100.00%	2.55%
		Pemimpin unit kerja yang mendapat Leadership Training _____ %	100%	50%	100%	15	2.55%	DEN	100%	100%	2.55%	1	100%	2.55%
2	Menularkan budaya pelayanan pada seluruh karyawan	Karyawan yang mendapat pelatihan tentang Kepuasan Pelanggan	100%	50%	100%	9	1.53%	SBR	1	100%	1.53%		0%	0.00%
		dan Budaya Pelayanan _____ %												
3	Mencegah terjadinya kecelakaan kerja	Setiap karyawan mendapat pelatihan HSE minimal _____ kali/tahun	1	1	1	9	1.53%	RIC	1	100%	1.53%	1	100%	1.53%
		Alat bantu, peralatan bongkar muat yang digunakan harus dalam kondisi baik dan aman _____ %	100%	50%	100%	17	2.89%	SBR	100%	100.00%	2.89%	1	100.00%	2.89%
4	Memastikan back up tersedia	Back up system tersedia untuk:												
		ATOS, Adipurusa Terminal Operating	100%	100%	100%	2.2	0.37%	HDY	1	100%	0.37%	1	100%	0.37%
		Data server	100%	100%	100%	2.2	0.37%	HDY	1	100%	0.37%	1	100%	0.37%
		Data komputer	100%	100%	100%	2.2	0.37%	HDY	1	100%	0.37%	1	100%	0.37%
		Listrik	100%	100%	100%	2.2	0.37%	BZR	1	100%	0.37%	1	100%	0.37%
Koneksi jaringan	100%	100%	100%	2.2	0.37%	BZR	1	100%	0.37%	1	100%	0.37%		
5	Sertifikasi ISO dan K3L	Karyawan yang ditunjuk perusahaan mendapat pelatihan auditor untuk sertifikasi ISO dan K3L, sejumlah _____ orang	0	0	3	6	1.02%	RIC	3	100%	1.02%		0%	0.00%
6	Tingkat perputaran karyawan	Perputaran karyawan < _____ %	5	2	5	8	1.36%	MGN	3%	100%	1.36%	1	100%	1.36%
		Tingkat kepuasan karyawan > _____ %	95%	0%	100%	10	1.70%	SBR	90%	90.00%	1.53%	85%	85.00%	1.45%
100.00%														
total skor 81.27%														
total skor 80.43%														

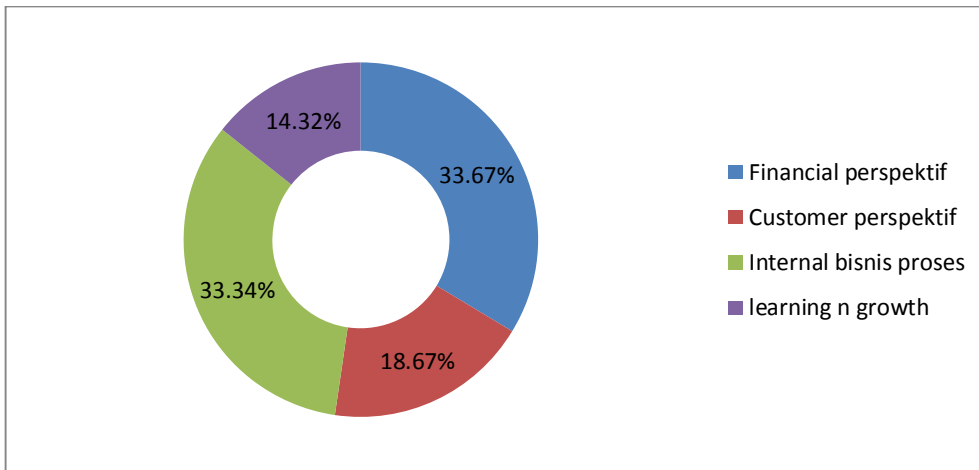
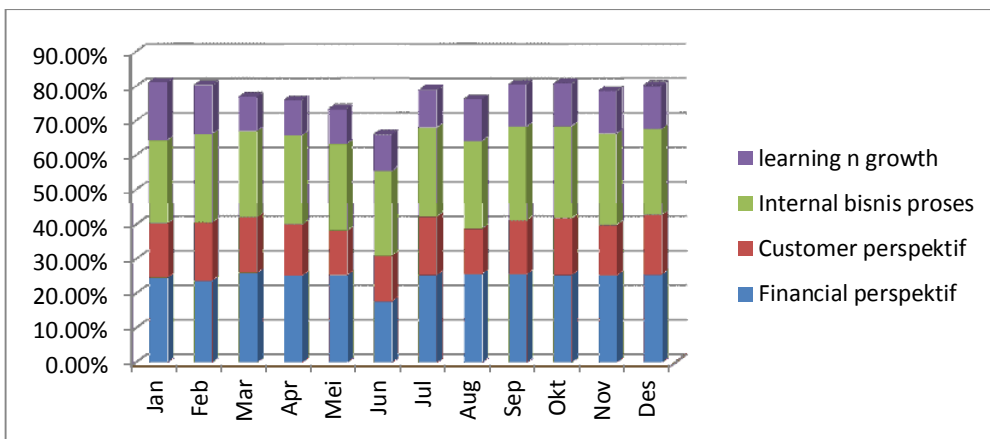
## Resume 2018

NO.	OBJECTIVE/SASARAN	MEASURE/UKURAN/ KETERANGAN	TARGET 2017	REALISASI 2017	TARGET 2018	bobot	bobot total	Person In charge	RESUME		
									nilai	capaian	skor
<b>Financial Perspective 33%</b>											
1	Meningkatkan penjualan	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pertumbuhan Truput dim boks &gt; ____%</li> <li>Pertumbuhan Truput dim TEUs &gt; ____%</li> <li>____ boks</li> <li>____ TEUs</li> <li>Kenaikan tarif &gt; ____%</li> </ul>	5.00%	4.86%	10.00%				7.05%	-2.68%	
			5.00%	2.30%	13.00%				13.21%	0.00%	
			259,690	259,333	285,266	28	9.23%	KDM	277.615	97.32%	8.99%
			290,676	283,212	320,030	15	4.87%	KDM	320.616	100.00%	4.87%
			0	0	15%	19	6.27%	KDM	0%	0.00%	0.00%
2	Meningkatkan efisiensi biaya operasional	<ul style="list-style-type: none"> <li>Konsumsi Solar &lt; ____ liter/box</li> <li>Biaya Karyawan &lt; ____ Rp/box</li> <li>Biaya TKBM &lt; ____ Rp/box (BCH 18, tariff rp2.900.000/shift)</li> <li>Piutang tertagih sesuai dengan TOP ____%</li> </ul>	7.5	7.9	8	10	3.30%	KDM	8.42	95.04%	3.13%
			53,500	64,760	61,525	10	3.30%	BAS	71.760	85.74%	2.83%
			32,551	32,308	28,934	10	3.30%	KDM	31.552	91.70%	3.02%
			100%	100%	100%	8	2.72%	BAS	0.89	88.85%	2.41%
						100	32.98%			76.58%	25.26%
<b>Customer Perspective 20%</b>											
1	Meningkatkan kepuasan pelanggan	<ul style="list-style-type: none"> <li>Indeks Kepuasan Pelanggan &gt; ____%</li> <li>Keluhan pelanggan (klaim kerugian)/ kejadian &lt; ____ kasus/bulan</li> <li>Penyelesaian pekerjaan sesuai janji (DIFOT rate) &gt; ____%</li> <li>ketepatan waktu sandar, dari order pelayaran terakhir, toleransi 4 jam, ____%</li> <li>ketepatan penyelesaian complete dan sailing kapal dari RKH, toleransi 4 jam, ____%</li> <li>realisasi dokumen SOF ke Pelindo, toleransi 2 hari dari kapal sailing, ____%</li> <li>Ketepatan laporan dokumen SOF ke keuangan, toleransi 48 jam, ____%</li> <li>Ketepatan laporan dokumen SOF ke pelayaran, dari sailing, toleransi 1 ____%</li> <li>Meeting mingguan evaluasi kinerja dg PT SPIL &gt; ____%</li> </ul>	90		90%	5	1.01%	RIC	77.6%	84.24%	0.87%
			1		1	9	1.82%	SBR	2	0.00%	0.00%
			90	92							
					100%	6	1.21%	KUS	56.4%	54.37%	0.68%
					100%	14	2.83%	KUS	73.5%	73.47%	2.06%
					100%	6	1.21%	ANT	87.8%	87.76%	1.06%
					100%	8	1.62%	BAS	76.9%	76.95%	1.24%
					100%	4	0.81%	KDM/RP	61.4%	61.38%	0.50%
			100	98	100%	3	0.61%	KUS	100.0%	100.00%	0.61%
2	pangsa pasar Tanjung Priok	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pasar throughput kontainer domestik pelabuhan Tanjung Priok dalam boxes</li> <li>Pasar throughput kontainer domestik pelabuhan Tanjung Priok dalam TEUs</li> </ul>							OGI	1,611,736	277,615
									OGI	1,927,285	320,616
	Meningkatkan pangsa pasar	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pangsa pasar Adipurusa &gt; ____% berdasarkan truput (dalam Boxes)</li> <li>Pangsa pasar Adipurusa &gt; ____% berdasarkan truput (dalam Teus)</li> </ul>	15.00	8246.74	18%	6	1.21%		17.22%	95.69%	1.16%
			15.00	12370.11	18%	4	0.81%		16.64%	92.40%	0.75%
3	Klaim kerugian diproses dengan cepat	<ul style="list-style-type: none"> <li>Penyelesaian dan dokumentasi ganti rugi klaim pelanggan &lt; ____ hari</li> <li>*) pendokumentasian yang lebih akurat, sampai siap kirim asuransi</li> </ul>	60		30	5	1.01%	BAS	82	34.38%	0.37%
4	Kecepatan pelayanan lapangan	<ul style="list-style-type: none"> <li>lama nya truck trailer pelanggan di dalam lapangan,</li> <li>delivery, &lt; ____ menit</li> <li>receiving, &lt; ____ menit</li> <li>lamanya kontainer timbun di lapangan,</li> <li>Dweeling time bongkar, &lt; ____ hari</li> <li>Dweeling time muat, &lt; ____ hari</li> </ul>	60	67	60	10	2.02%	KDM	73	61.64%	1.65%
			60	68	60	10	2.02%	KDM	53	100.00%	2.02%
			4	4	4	5	1.01%	KDM	3.74	100.00%	1.01%
			5	4	5	5	1.01%	KDM	5.83	85.76%	0.87%
						100	20.21%			49.30%	14.00%
<b>Business Process 30%</b>											
1	Meningkatkan kinerja vendor	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vendor alat minimal ____ kali/bulan</li> <li>Vendor BBM minimal ____ kali/3 bulan</li> </ul>	2	2	3	5	1.49%	KDM	3	100.00%	1.49%
			1	0	1	2.45	0.73%	DHI	-	0.00%	0.00%
2	Memastikan kegiatan dilaksanakan sesuai dengan standar pelayanan	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ganti rugi yang ditanggung oleh karyawan akibat lalai prosedur</li> <li>maksimum ____ kasus, tiap bulan</li> <li>Kejadian dalam satu tahun, maksimal ____ kasus, tiap bulan</li> <li>terkait dengan project zero accident, near miss</li> <li>kejadian insiden, maksimal ____ kasus /sebulan</li> </ul>	2	4	0	2.1	0.63%	SBR	-	100.00%	0.63%
			0	0	0	2.18	0.65%	SBR	-	100.00%	0.65%
			2	6	0	2.1	0.63%	SBR	0.5	0.00%	0.00%

3	Klaim kerugian diproses dengan cepat	Penyelesaian dan dokumentasi ganti rugi klaim pelanggan < ____ hari *) pendokumentasian yang lebih akurat, sampai siap kirim asuransi	60		30	5	1.01%	BAS	82	34.36%	0.37%
4	Kecepatan pelayanan lapangan	lama nya truck trailer pelanggan di dalam lapangan, delivery, < ____ menit receiving, < ____ menit	60	67	60	10	2.02%	KDM	73	81.84%	1.65%
			60	68	60	10	2.02%	KDM	53	100.00%	2.02%
		lamanya kontainer timbun di lapangan, Dweeling time bongkar, < ____ hari	4	4	4	5	1.01%	KDM	3.74	100.00%	1.01%
		Dweeling time muat, < ____ hari	5	4	5	5	1.01%	KDM	5.83	85.76%	0.87%
						100	20.21%			49.30%	14.00%
Business Process 30%											
1	Meningkatkan kinerja vendor	Evaluasi kinerja vendor: : Vendor alat minimal ____ kali/bulan : Vendor BBM minimal ____ kali/ 3 bulan	2	2	3	5	1.49%	KDM	3	100.00%	1.49%
			1	0	1	2.45	0.73%	DHI	-	0.00%	0.00%
2	Memastikan kegiatan dilaksanakan sesuai dengan standar pelayanan	: Ganti rugi yang ditanggung oleh karyawan akibat lalai prosedur maksimum ____ kasus , tiap bulan : Kejadian dalam satu tahun, maksimal ____ kasus, tiap bulan terkait dengan project zero accident , near miss kejadian insiden , maksimal ____ kasus / sebulan	2	4	0	2.1	0.63%	SBR	-	100.00%	0.63%
			0	0	0	2.18	0.65%	SBR	-	100.00%	0.65%
			2	6	0	2.1	0.63%	SBR	0.5	0.00%	0.00%
5	Memastikan ijin dan sertifikat masih berlaku	Sistem monitoring masa berlaku ijin tersedia ____% untuk: : Surat Ijin Operator : Sertifikasi Alat : Sertifikat kalibrasi jembatan timbang : STNK Kendaraan milik perusahaan : Asuransi Kendaraan milik perusahaan : Ijin Operasi PBM : Domisili perusahaan	100%	100%	100%	1	0.36%	BZR	94.18%	0.00%	0.00%
			100%	100%	100%	1	0.36%	BZR	84.68%	0.00%	0.00%
			100%	100%	100%	1	0.36%	BZR	91.75%	0.00%	0.00%
			100%	100%	100%	1	0.36%	BZR	97.29%	0.00%	0.00%
			100%	75%	100%	1	0.36%	BZR	64.15%	0.00%	0.00%
			100%	100%	100%	1	0.39%	BZR	100.00%	100.00%	0.39%
			100%	100%	100%	1	0.36%	BZR	100.00%	100.00%	0.36%
6	Koordinasi dan kerja antar unit kerja berjalan dengan baik	: Rapat reguler yang berjalan sesuai dengan rencana : Rapat mingguan operasional, tiap hari kamis, ____ kali dalam sebulan : Rapat bulanan dengan seluruh S.SPVS tiap hari selasa, minggu 2 : Rapat bulanan dengan Vendor Alat tiap hari selasa, minggu 1 dan 3 : Rapat 3 bulanan dengan vendor BBM tiap hari selasa, minggu 2 : Rapat bulanan review budget dan Realisasi tiap tanggal 10. : Rapat 3 bulanan review budget dan Realisasi tiap tanggal 10. NPH	100%	100%	4	1	0.26%	DEN	4	100.00%	0.26%
			100%	50%	1	1	0.26%	DEN	2	100.00%	0.26%
			100%	50%	4	1	0.26%	KDM	4	94.27%	0.25%
			100%	50%	1	1	0.26%	DHI	1	83.73%	0.22%
			100%	75%	1	1	0.26%	JWR	1	100.00%	0.26%
			100%	50%	1	1	0.26%	JWR	1	100.00%	0.26%
						100	29.79%			83.93%	25.00%
LEARNING & GROWTH 17%											
1	Struktur organisasi dengan efektif	: Posisi kunci terisi ____% (jumlah orang) : Pemimpin unit kerja yang mendapat Leadership Training ____%	100%	100%	100%	15	2.55%	DEN	97%	94.88%	2.47%
			100%	50%	100%	15	2.55%	DEN	73%	0.00%	0.00%
2	Menularkan budaya pelayanan pada seluruh karyawan	Karyawan yang mendapat pelatihan tentang Kepuasan Pelanggan dan Budaya Pelayanan ____%	100%	50%	100%	9	1.53%	SBR	81%	0.00%	0.00%
3	Mencegah terjadinya kecelakaan kerja	: Setiap karyawan mendapat pelatihan HSE minimal ____ kali/tahun : Alat bantu, peralatan bongkar muat yang digunakan harus dalam kondisi baik dan aman ____%	1	1	1	9	1.53%	RIC	1	100.00%	1.53%
			100%	50%	100%	17	2.89%	SBR	1	70.08%	2.03%
4	Memastikan back up tersedia	Back up system tersedia untuk: : ATOS, Adipurusa Terminal Operating : Data server : Data komputer : Listrik : Koneksi jaringan	100%	100%	100%	2.2	0.37%	HDY	1	100.00%	0.37%
			100%	100%	100%	2.2	0.37%	HDY	1	100.00%	0.37%
			100%	100%	100%	2.2	0.37%	HDY	1	100.00%	0.37%
			100%	100%	100%	2.2	0.37%	BZR	1	100.00%	0.37%
			100%	100%	100%	2.2	0.37%	BZR	1	100.00%	0.37%
5	Sertifikasi ISO dan K3L	: Karyawan yang ditunjuk perusahaan mendapat pelatihan auditor untuk sertifikasi ISO dan K3L, sejumlah ____ orang	0	0	3	6	1.02%	RIC	0	0.00%	0.00%
6	Tingkat perputaran karyawan	: Perputaran karyawan < ____% : Tingkat kepuasan karyawan > ____%	5	2	5	8	1.36%	MGN	1.16%	100.00%	1.36%
			95%	0%	100%	10	1.70%	SBR	86%	86.40%	1.47%
						100	17.02%			52.36%	10.74%
						100.00%				total skor	75.00%

Tabel 4.12 Resume Pencapaian Kinerja 2018

NO.	item	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Des	rata-rata	% rata2	TARGET
1	Financial perspektif	24.55%	23.76%	25.94%	25.20%	25.34%	17.80%	25.41%	25.64%	25.64%	25.41%	25.29%	25.50%	25.26%	33.67%	33%
2	Customer perspektif	15.76%	16.78%	16.13%	14.74%	12.81%	13.21%	16.92%	13.19%	15.51%	16.35%	14.54%	17.29%	14.00%	18.67%	20%
3	Internal bisnis proses	24.10%	25.67%	24.96%	25.93%	25.21%	24.44%	25.77%	25.33%	27.20%	26.77%	26.52%	24.86%	25.00%	33.34%	30%
4	learning n growth	16.85%	14.21%	9.96%	10.16%	10.16%	10.59%	10.84%	12.21%	12.24%	12.32%	12.32%	12.55%	10.74%	14.32%	17%
	total score	81.27%	80.43%	77.00%	76.03%	73.52%	68.04%	78.94%	76.36%	80.59%	80.85%	78.68%	80.21%	75.00%	100.00%	100.00%



*Halaman ini sengaja dikosongkan*



## **BAB 5**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1. Kesimpulan.**

Berdasarkan hasil penelitian dan laporan, terdapat 2 buah penilaian kinerja operasional yang dilakukan, yaitu karena kewajiban dan kepentingannya terhadap pelaksanaan perjanjian tingkat layanan ( SLA ), PT Pelindo 2 cabang Tanjung priok / PT. Pelabuhan Tanjung Priok melakukan penilaian terhadap mitra perusahaan bongkar muat. Kewajiban melakukan evaluasi yang dimaksud adalah sebagai cerminan standarisasi pelayanan Pelindo 2 cabang Tanjung priok serta melakukan penilaian kinerja oleh mitra Perusahaan Bongkar muat sebagai jawaban atau counter terhadap penilaian dari PT Pelindo dan bahan evaluasi terhadap perkembangan dan kelangsungan usahanya dengan metode balance score card.

Dari hasil penelitian dan laporan ini dapat disimpulkan sebagai berikut : Hasil dari Pola kerjasama operasional antara PT Pelabuhan Indonesia II cabang Tanjung Priok dengan mitra Perusahaan bongkar muat adalah produktifitas kinerja yang lebih baik, saling berbagi keuntungan, dan tidak mematikan ke dua belah pihak. Hasil dari penilaian kinerja lebih banyak ditentukan oleh besaran parameter, penentuan pembobotan, pendalaman terhadap masalah, pandangan umum dalam bentuk kuisioner dan melihat sudut pandang kepentingan perusahaan yang melakukan penilaian kinerja; periksa, hasil evaluasi kinerja operasional yang dilakukan oleh PT. Pelindo, memberikan skor sebesar 96,13 untuk PT. Adipurusa. Sedangkan penilaian menggunakan metode balance score card yang dilakukan oleh secara internal perusahaan memberikan skor sebesar 75,00.

Pengukuran penilaian kinerja dengan menggunakan Metode Balance Score card secara berkala bulanan cukup relevan yang berguna sebagai alat evaluasi untuk mengukur capaian, target, kelebihan dan kekurangan dari kinerja operasional perusahaan. Disamping itu, penilaian kinerja menggunakan balance

score card cukup sesuai dengan penilaian kinerja yang dilakukan oleh PT. Pelindo 2 cabang tanjung priok.

Semakin detail, akurat dan terbaru, data yang terkumpul dari pengukuran kinerja operasional akan memberikan hasil yang lebih baik. Untuk itu diperlukan perangkat yang bisa memberikan data tersebut berupa sistem pengoperasian terminal. Penentuan target atas performansi (KPI) dari tiap-tiap perspektif akan dilakukan peninjauan dan evaluasi setiap awal tahun berdasar situasi dan kondisi yang terjadi dan disesuaikan dengan budget anggaran dari tiap-tiap perusahaan. Penggunaan Balance score card sebagai alat atau metode evaluasi kinerja, merupakan tanda atau signal awal terhadap kesiapan atau kemampuan mitra perusahaan bongkar muat untuk melangsungkan usahanya.

Penggunaan Balance Score Card, membantu mitra perusahaan Bongkar muat dalam memenuhi persyaratan dan evaluasi kinerja tahunan, baik oleh PT. Pelindo II maupun untuk kepentingan kelangsungan usahanya sendiri.

### **5.1. Saran**

Penilaian kinerja operasional dan evaluasi yang telah dilakukan oleh PT. Pelindo 2 cabang Tanjung priok terhadap mitra perusahaan bongkar muat syogyanya dapat dijalankan secara konsisten dan berkala, guna memastikan standartisasi pelayanan di pelabuhan Tanjung priok dan kemitraan yang sudah berjalan baik selama ini.

Guna memberikan penilaian yang lebih objektif, dapat dilakukan penambahan parameter, pendalaman masalah dari bagian dan sub bagian dari tiap-tiap perspektif dari balance score card. Capaian kinerja operasional dapat meningkat dengan menambah fasilitas sarana dermaga dan lapangan, penambahan alat bongkar, penggunaan sistem terminal operasional yang terintegrasi, kemudahan dari birokrasi yang berlaku dan campur tangan pemerintah secara positif.

## DAFTAR PUSTAKA

- Brooks, Mary R. dan Pallis, Athanasios A. (2008), “assessing port governance models: process and performance components”, *Maritime Policy & Management*, 35:4, 411-432, DOI: 10.1080/03088830802215060.
- Caldeirinha, Vitor R., Felício J. Augusto, Sandra F. da Cunha dan Luís Machado da Luz (2018) “The nexus between port governance and performance”, *Maritime Policy & Management*, 45:7, 877-892, DOI: 10.1080/03088839.2018.1485076
- Gurning, R.O.S. 2017. “Aplikasi manajemen dan teknologi kepelabuhanan sebagai simpul integrasi kepulauan di Indonesia”. FTK ITS.  
email: [sautg@its.ac.id](mailto:sautg@its.ac.id)
- Kaplan, Robert S dan Norton, David P, (2000:9) “Menerapkan strategi menjadi aksi, Balance Score card”.
- Keputusan Direksi PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) nomor. HK.56/6/13/PI.II-09, tentang pemberlakuan Service Level Guarantee dan Service Level Agreement dalam pemberian pelayanan jasa kepelabuhanan di lingkungan PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero).
- Kesepakatan Tingkat Layanan (Service level Agreement) nomor HK.566/13/2/c.TPK-10, perihal Pelaksanaan Kegiatan Bongkar Muat pada PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Tanjung Priok.
- Mulyadi, Universitas Gajah Mada Balance Score Card, (2007:72) “Alat Manajemen Kontemporer untuk Pelipat gandaan Kinerja Keuangan Perusahaan”.
- Midoro, R, Musso, E. dan Parola, F, 2005, “Maritime liner shipping and the stevedoring industry: market structure and competition strategies”, University of Genoa, Faculty of Economics, Genoa, Italy, *Marit. Pol. Mgtm.*, April-June 2005, Vol. 32, No. 2, 89–106.
- Muslim, Aditiawan PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Panjang, Bandar Lampung, Kewenangan PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero)

cabang panjang “dalam pengelolaan lahan kepelabuhan (Studi Pemisahan Regulator

dan Operator Pelabuhan)”.The Authority PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Subdivision Panjang “*in Land Ports Management (Study of Separation Regulator Port and Operator Port)*” “.

Peraturan menteri perhubungan Republik Indonesia, no 60 tahun 2014 tentang “*Penyelenggaraan dan pengusahaan bongkar muat dari dan ke kapal*”.

Undang undang Republik Indonesia, no 17 tahun 2008 tentang “*Pelayaran*”.

## BIODATA PENULIS



**Achmad Ogi Haris ST**, adalah sarjana S1 Jurusan Teknik Kelautan Institut Teknologi Sepuluh Nopember (TP FTK ITS) angkatan tahun 1988. Pada tahun 1994 penulis memulai kariernya di bidang pelayaran yaitu di PT. Pelayaran Bahari Haluan Samudra dengan jabatan sebagai owner Superintenden sampai dengan tahun 1996.

Setelah mempunyai cukup pengalaman dibidang tersebut penulis diberi kepercayaan untuk membantu dan mensupport dalam mengelola ship management dengan jabatan sebagai asisten Fleet Manager pada tahun 1996-1998. Pada tahun 1998 penulis diberi kepercayaan dan tanggung jawab sepenuhnya untuk mengelola ship management yang meliputi ruang lingkup dari semua bisnis proses yang terkait. Penulis melanjutkan untuk mengembangkan kariernya di bidang bongkar muat peti kemas di salah satu perusahaan bongkar muat di Tanjung Priok yaitu di PT. PBM Adipurusa Tanjung Priok pada tahun 2000 dengan jabatan sebagai Heavy Equipment Manager. Kemudian di bidang dan perusahaan yang sama penulis diberi kepercayaan untuk mengelola terminal pada tahun 2005-2011. Setelah beberapa tahun melakukan pembenahan dan pengembangan di semua aspek penulis diberi kepercayaan secara penuh untuk mengelola terminal PT Adipurusa dengan jabatan sebagai General Manager (GM) sampai dengan sekarang.