

## Penilaian Kinerja Tenaga Harian Lepas Dengan Key Performance Indicators Pada Terminal Cipocok Jaya Kota Serang.

Arif Budi Sulisty<sup>1</sup>; Mochamad Setiadi<sup>2</sup>; Pugy Gautama<sup>3</sup>

Universitas Banten Jaya, Email : arif.b.sulisty@gmail.com, [moch.setiadi28@gmail.com](mailto:moch.setiadi28@gmail.com)

### ARTICLES INFORMATION

### ABSTRACT



#### JURNAL ILMIAH MANAJEMEN FORKAMMA

Vol.6, No.1, November 2022  
Halaman : 87 - 101

ISSN (online) : 2599-171X  
ISSN (print) : 2598-9545

**Keyword :**  
*Critical to Quality; Critical to Process; Key Performance Indicator, Retribution*

**JEL. classification :** O15

**Permalink:**  
DOI: 10.32493/skt.v6i1.24635

**Article info :**  
Received : Agustus 2022  
Revised : Oktober 2022  
Accepted : November 2022

#### Licenses :



<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

**Contact Author :**  
© LPPM & PRODI MM UNPAM  
JL.Surya Kencana No.1 Pamulang  
Tangerang Selatan – Banten  
Telp. (021) 7412566, Fax (021) 7412491  
e-mail : [forkamma@unpam.ac.id](mailto:forkamma@unpam.ac.id)

Pencapaian retribusi dari Organisasi Perangkat Daerah yang dinaungi oleh Dinas Perhubungan salah satunya dari sektor terminal tidak mencapai target berakibat pemasukan terhadap Pendapatan Anggaran Daerah berkurang yang disebabkan oleh kinerja pegawai. Penelitian ini bertujuan untuk menghitung dan juga mengevaluasi sekaligus memberikan solusi agar target retribusi terminal dapat tercapai. Alternatif untuk mengevaluasi kinerja pegawai adalah dengan Key Performance Indicators. Berdasarkan 5 kriteria penilaian meliputi penjualan karcis, jumlah angkutan masuk terminal, mematuhi perintah atasan, keberlangsungan kegiatan, dan keluhan pelanggan tertangani menghasilkan nilai 41,93. Menurut range penilaian, nilai tersebut dikategorikan rendah sehingga dilakukan analisa menggunakan tools yang terdapat pada seven tools. Hasil yang didapat disebabkan oleh SDM rendah, Kualitas terminal yang buruk, Koordinasi yang kurang baik, dan lain – lain, solusinya adalah membuat Critical to Quality dan Critical to Process Tree agar dapat diidentifikasi keinginan customer internal dan eksternal dan menambah beberapa proses baru agar dapat meningkatkan semua sektor yang berkaitan dengan kinerja pegawai.

*Retribution from the Regional Apparatus Organization from the terminal sector, did not reach the target resulting in reduced income to regional budget revenues caused by employee performance. This research aims to calculate and evaluate as well as provide solutions to achieve terminal target. An alternative evaluating employee performance is key performance indicators. Based on 5 assessment criteria including ticket sales, number of vehicle entry, obeying superior orders, continuity of activities, and customer complaints handled resulted value 41.93. According to value range, the value is categorized low so that analysis by using tools contained in the seven tools. The results obtained are caused by low human resources, poor terminal quality and poor coordination. The solution is creating a Critical to Quality and Critical to Process Tree, so internal and external customers can be identified by adding several new processes in order to increase desired of all sectors related to employee performance.*

## A. PENDAHULUAN

Pendapatan Asli Daerah (PAD) dari sektor retribusi yang ada di Dinas Perhubungan (Dishub) Kota Serang dikatakan tidak mencapai target hingga Desember 2021. Dinas Perhubungan menjadi yang terendah dibandingkan OPD (Organisasi Perangkat Daerah) lainnya.

Peneliti mengambil masalah tersebut untuk diteliti karena hal tersebut mempengaruhi APBD Kota Serang sehingga apabila target retribusi tidak tercapai maka akan mempengaruhi pembangunan di kota tersebut. Pencapaian target retribusi tidak tercapai salah satunya disebabkan oleh supir angkutan maupun pegawai yang bertugas, alasan terjadinya hal tersebut karena sumber daya manusia yang rendah (Dan, 2017).

Dampak dari hal tersebut pencapaian target TPR terminal tidak terpenuhi dari target sebesar RP.126 juta / tahun hanya terealisasi 31% saja tentunya hal ini dapat berpengaruh terhadap pemasukan Pendapatan Asli Daerah (PAD). PAD adalah hak pemerintah daerah dalam penambahan nilai kekayaan yang didapat dari pajak daerah, retribusi daerah, dan hasil pengelolaan kekayaan daerah. Peraturan perundang – undangan PAD berfungsi memberikan wewenang kepada pemerintah kota/kabupaten untuk mengelola hasil kekayaan daerahnya agar meningkatkan pelaksanaan otonomi daerah dalam melakukan perwujudan desentralisasi (Daerah et al., 2017). Sumber daya manusia yang buruk dapat membawa kerugian terhadap perusahaan atau instansi. Berdasarkan UU No 28 tahun 2009 (Presiden Republik Indonesia, 2009)

Rumusan masalah adalah faktor – faktor penyebab gagalnya pencapaian target retribusi terminal, hal - hal yang termasuk dalam penilaian KPI, berapa nilai KPI pekerja harian lepas yang didapat selama penelitian, dan apa solusi yang diberikan dari hasil dari penelitian.

## B. KAJIAN LITERATUR

### Six Sigma

Six Sigma merupakan metode peningkatan kualitas dalam proses bisnis dan bertujuan untuk mengidentifikasi kesalahan, mengurangi waktu siklus, biaya operasional, memenuhi keinginan konsumen, dan meningkatkan produktivitas (Muhammad, 2013). Metode Six Sigma merupakan metode yang sering digunakan baik industri barang maupun jasa, Six Sigma dalam penggunaannya menggunakan lima fase yang biasa disebut DMAIC. Siklus DMAIC merupakan proses kunci untuk peningkatan secara kontinyu menuju target Six Sigma (Renaldi et al., 2018)

Six Sigma adalah strategi bisnis untuk menghilangkan pemborosan, mengurangi biaya karena kualitas yang buruk, dan memperbaiki efektivitas semua kegiatan operasi, sehingga dapat memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan (Krisnaningsih & Hadi, 2020). Sedangkan DMAIC merupakan singkatan dari Define, Measure, Analyze, Improve, Control yang berfungsi untuk memandu implementasi penggunaan Six Sigma dalam mencapai visi misi perusahaan (Widodo & Soediantono, 2022).

### Key Performance Indicators

Key Performance Indicators adalah instrumen manajemen untuk mengendalikan suatu kegiatan atau proses diikuti yang apabila terjadi penyimpangan dapat dikoreksi atau diperbaiki sesuai dengan kesepakatan bersama dan atau berdasarkan visi misi yang disepakati (Sukmana, 2020).

Penentuan KPI dan sasaran yang akan dicapai tidak dapat dilakukan secara tanpa dasar, tetapi harus ditentukan dan dialokasikan menggunakan metode yang sistematis serta tepat sasaran. Menentukan KPI dan memilih target KPI secara cermat akan dapat mengarahkan organisasi pada potensi peningkatan perbaikan kinerja karyawan sehingga KPI diasosiasikan dengan inisiatif yang terkait peningkatan kinerja (Soemohadiwidjojo, 2015). Penentuan sebuah target pada tingkatan manajemen paling atas dalam melakukan peramalan (forecasting) yang disesuaikan dengan sumber daya yang dimiliki untuk memproyeksikan

kapasitas kemampuan proses untuk membandingkan target yang ingin diraih instansi (Widodo & Soediantono, 2022). Tabel 1 berikut menunjukkan level prioritas dari KPI.

**Tabel 1. Level Prioritas Key Performance Indicator**

Level Prioritas	Kriteria	Alokasi Bobot
Penting	Indikator penting tapi tidak memiliki peranan terlalu kritikal pada operasional organisasi atau proses pendukung	5 - 10 %
Sangat Penting	Indikator sangat penting, dan merupakan main value driver untuk operasional organisasi atau proses pendukung	10 - 15 %
Kritikal	Indikator kritikal dalam pencapaian target atau tujuan operasi organisasi atau proses pendukung	>15%

(Sumber : Buku Key Performance Indikator perusahaan jasa tahun 2017)

Penetapan penilaian kriteria KPI sebaiknya antara 4 hingga maksimum 10 indikator kerja, kemudian pembobotan pada tiap - tiap komponen KPI salah satu caranya adalah menentukan apakah KPI tersebut sesuai dengan kriteria yang tercantum dalam tabel diatas dan bobot seluruh KPI harus sama dengan 100%.

Menciptakan SDM yang berkualitas dan memiliki keterampilan menjadi hal yang penting dalam berorganisasi demi tercapainya visi misi yang sudah disepakati oleh bersama (Sunarsi, 2019). KPI membantu meningkatkan kinerja karyawan secara dramatis, hal ini merupakan salah satu aspek positif dari penggunaan instrumen KPI dalam mengevaluasi kinerja karyawan dan menselaraskan sesuai dengan visi misi organisasi. (Parmenter, 2010).

### Angkutan

Angkutan atau transportasi merupakan sarana berpindah manusia atau barang dengan penggunaan alat yang digerakan oleh mesin atau manusia. (Janosik, 2005). Menurut PERMENHUB Nomor 15 Tahun 2019 terkait penyelenggaraan Angkutan Orang dengan Kendaraan Bermotor Umum dalam Trayek (Menteri Perhubungan Republik Indonesia, 2019), jenis bus berdasarkan jaringan terdiri dari 5 jenis, yaitu ALBN adalah sarana pemindahan manusia atau barang dengan trayek lintas negara, AKAP adalah Angkutan Antar kota Antar Propinsi Terminal Pakupatan, AKDP adalah Angkutan Antar kota Dalam Propinsi, Angkot adalah Angkutan Perkotaan, Angdes adalah Angkutan Pedesaan.

### C. METODOLOGI PENELITIAN

Lokasi Penelitian dilakukan di Terminal Cipocok Jaya yang berlokasi di V589+C3H, Kecamatan Cipocok Jaya, Kelurahan Cipocok Jaya, Kota Serang, Propinsi Banten. Sedangkan objek penelitian yang diteliti adalah kinerja pegawai harian lepas yang berkontribusi kepada Tempat Pemungutan Retribusi Dinas Perhubungan Kota Serang.

Variabel adalah suatu hal yang memiliki nilai bervariasi. Nilai dari variabel memiliki sifat kuantitatif atau kualitatif (Sinulingga, 2015). Variabel-variabel yang tercantum pada penelitian ini berupa variabel independen dan variabel dependen. Variabel independen atau biasa disebut variabel bebas adalah variabel penelitian yang mempengaruhi dan atau menjadi faktor perubahan atau munculnya variabel terikat. Variabel independen pada kasus ini yakni faktor – faktor yang membuat peningkatan kinerja adalah Angkot yang merupakan kepanjangan dari Angkutan Perkotaan dan juga AKDP yakni Angkutan Antarkota Dalam Propinsi, dalam hal ini yang berpengaruh besar terhadap pencapaian target TPR .

Kemudian variabel dependen pada kasus ini yaitu: *Key Performance Indicator* pegawai harian lepas Dinas Perhubungan kota Serang yang memiliki kontribusi terhadap pemasukan retribusi. Realisasi pencapaian TPR merupakan pendapatan yang diperoleh berdasarkan banyaknya Angkot yang masuk dan membayar karcis kontribusi.

Data yang diperlukan pada penelitian ini yaitu sumber data primer berupa kuesioner dan wawancara dan data sekunder berasal dari penelitian yang menangani terkait dengan Tempat Pemungutan Retribusi. Pengumpulan atau pengambilan data yakni meminta secara langsung data dari Dinas Perhubungan Kota Serang bidang UPTD Terminal.

Berikut tahapan – tahapan dalam mengolah data penelitian :

### **Define**

Mendefinisikan permasalahan serta dampak pada kepuasan *customer*, pejabat bersangkutan, karyawan, dan keuntungan bagi organisasi. Menentukan masalah, dalam hal ini peneliti mengambil masalah yang akan diteliti adalah ketidaktercapaian target Tempat Pemungutan Retribusi, tujuan yakni target *goal* sasaran target berdasarkan pada target yang telah didiskusikan dan disepakati kemudian proses pelayanan terhadap Angkutan dan dari hal tersebut diputuskan untuk mencari *Voice of Customer* (VOC) sebagai referensi untuk mendefinisikan permasalahan secara detail dan untuk mengetahui kebutuhan konsumen atau *customer requirement*.

### **Measure**

Melakukan pengukuran kinerja proses yang sedang berlangsung (*baseline Measurements*) agar mampu dibandingkan dengan sasaran yang telah disepakati. Tahapan – tahapan dalam proses perhitungan KPI sebagai berikut :

Membuat Sasaran Kinerja Pegawai dan *Key Performance Indicators* (KPI)

Indikator terukur untuk menilai hasil atau tahapan tahapan untuk mencapai hasil Indikator dapat berbentuk %tase, jumlah, nominal, rating, dan jam.

Menentukan Bobot KPI

Nilai seberapa penting atau prioritas KPI tersebut. Semakin tinggi bobotnya semakin prioritas KPI tersebut, total bobot KPI apabila dijumlahkan secara keseluruhan harus berjumlah 100 %. Penentuan bobo KPI didasarkan kepada pimpinan yang memegang tanggung jawab.

Menentukan Target

Nilai pencapaian yang akan diraih, nilai ini berdasarkan kesepakatan yang telah di diskusikan antara Walikota, pimpinan Dinas perhubungan Kota Serang, dan Dewan Perwakilan Rakyat Kota Serang.

Realisasi dan Menghitung Skor

Hasil pencapaian berdasarkan hasil data yang diperoleh selama penelitian, kemudian dibandingkan antara realisasi dan target dalam bentuk prosentase. Penentu akhir nilai KPI didapatkan dari perkalian skor dan bobot KPI.

### **Analyze**

Diagram pareto

Grafik batang adalah grafik memaparkan masalah pertama yang perlu diselesaikan terlebih dahulu berdasarkan frekuensi kejadian. Dalam pembuatan bagan ini, peneliti mendistribusikan survei ke internal organisasi dan juga kepada pelanggan yang merupakan pengemudi transportasi, untuk menemukan penyebab terbesar dari masalah dalam kasus TPR.

Diagram *fishbone*

Diagram tulang ikan atau biasa disebut diagram sebab - akibat adalah salah satu alat untuk mengetahui, menganalisa, dan mengendalikan kualitas sehingga diketahui penyebab tidak tercapainya target, dalam kasus ini peneliti membagi dalam beberapa faktor meliputi faktor SDM, faktor fasilitas, faktor metode, faktor lingkungan. (Renaldi et al., 2018)

5 W + 1 H

*What* : Apa penyebab masalah ?

*When* : Kapan masalah tersebut muncul ?

- Where* : Dimana hal – hal yang harus diselesaikan ?  
*Why* : Kenapa masalah itu dapat terjadi ?  
*Who* : Siapa yang memiliki peran untuk masalah tersebut?  
*How* : Bagaimana dampak apabila semua masalah terselesaikan?

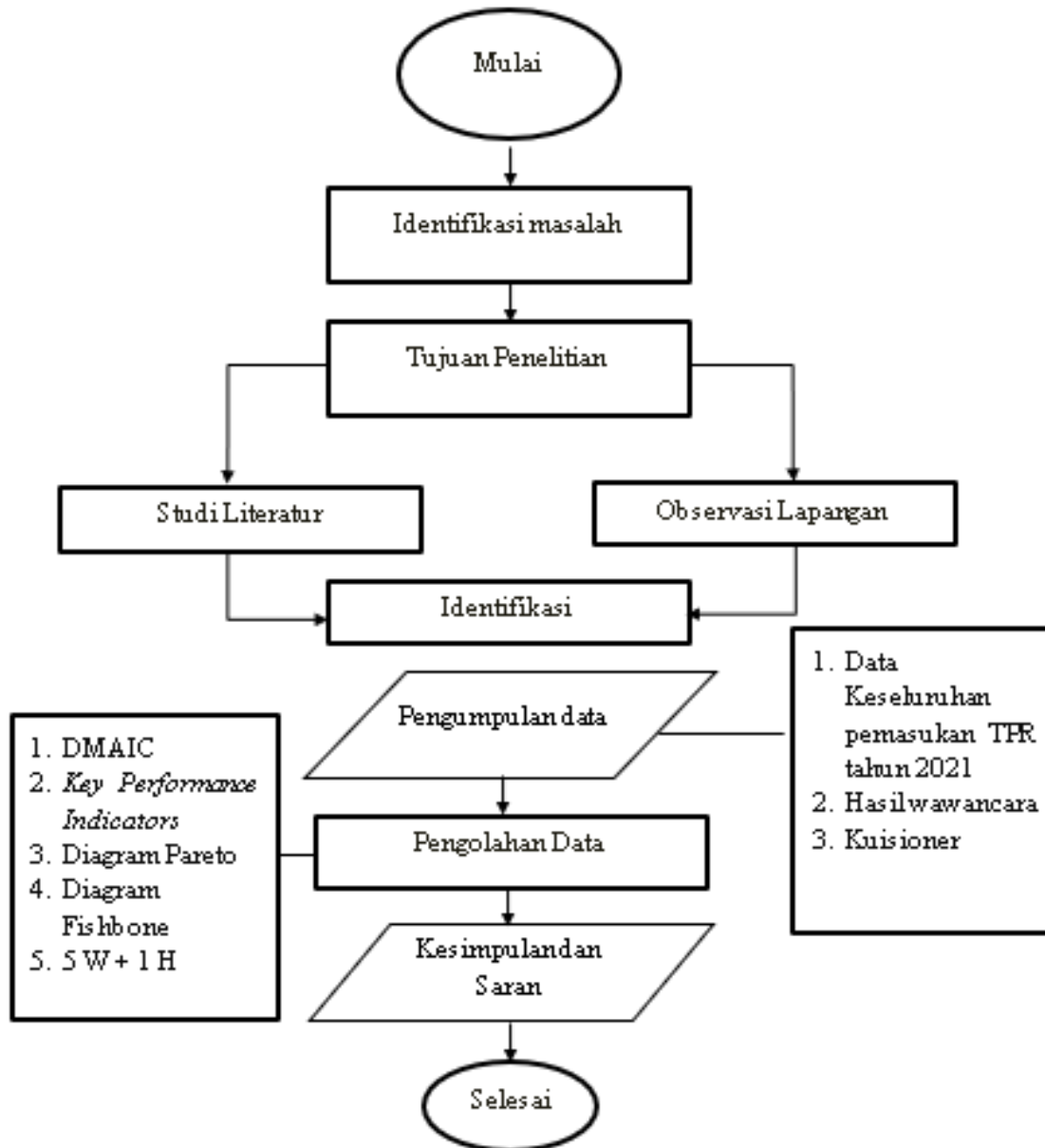
**Improve**

Pada tahap ini dilakukan pengembangan alternatif solusi yang paling optimum agar menjadi solusi terbaik. Melakukan suatu perancangan atau melakukan ulang perancangan serta melakukan implementasi terbaru pada proses.

**Control**

Pemberlakuan pengawasan pada setiap proses secara berkelanjutan agar dapat ditingkatkan kapabilitasnya untuk menuju *Six Sigma*.

Gambar 1 menunjukkan alur penelitian yang dilakukan, yang dimulai dari identifikasi masalah hingga membuat kesimpulan.



Gambar 1. Flowchart Penelitian



## D. HASIL DAN PEMBAHASAN

### Define 5 W + 1 H

Pada tahap ini peneliti mengidentifikasi masalah ketidakcapaian target retribusi ke dalam 5 W + 1 H yang tercantum dalam tabel 2 dibawah ini sebagai berikut.

**Tabel 2.**  
5 W + 1 H Define

5 W + 1H		Jawaban
Apa? ( <i>what</i> )	Masalah apa yang terjadi?	Tidak tercapainya target retribusi terminal
Dimana? ( <i>Where</i> )	Dimana masalah tersebut terjadi?	Hal ini terjadi di Dinas Perhubungan kota Serang
Kapan? ( <i>When</i> )	Kapan masalah tersebut terjadi	Terjadi pada tahun 2021 dari bulan Januari sampai Desember
Siapa? ( <i>Who</i> )	Siapa saja yang terlibat dalam masalah tersebut?	Karyawan, supir angkutan, penumpang
Mengapa? ( <i>Why</i> )	Mengapa masalah tersebut timbul?	Karena beberapa faktor seperti kualitas pelayanan terminal, Kinerja pegawai, dll. 1. Meyebabkan APBD Kota Serang mengecil sehingga memperhambat kemajuan kota 2. Pemasukan menjadi minim sehingga menyebabkan kualitas terminal menjadi buruk karena tidak ada pembenahan 3. Angkutan umum tidak ingin masuk 4. Penumpang terbengkalai 5. Gaji Karyawan honorer tidak naik
Bagaimana ( <i>How</i> )	Bagaimana dampak dari permasalahan?	

### Voice of Customer

Pada tahap ini peneliti melakukan penyebaran kuesioner kepada 10 orang karyawan dan 10 orang supir angkutan umum yang memiliki keterkaitan dengan TPR terminal Cipocok Jaya atau pernah berkontribusi terhadap terminal dengan kriteria tertentu. Kriteria Karyawan adalah karyawan yang memiliki kontribusi terhadap terminal Cipocok dan memiliki pengalaman terkait dengan TPR terminal Cipocok lebih dari 3 tahun. Sedangkan kriteria sopir adalah Supir angkutan umum yang menggunakan pelayanan terminal Cipocok Jaya yang terdiri dari AKDP Padarincang, AKDP Pandelang, Angkot Kota Serang.

Hasil dari penyebaran kuesioner dapat dirangkum seperti pada tabel 3 tentang Voice of Customer berikut.

**Tabel 3.**  
*Voice of Customer Internal* (Karyawan, Pemangku kepentingan, Profitabilitas organisasi)

Nama	Bidang	Voice of Customer
Mochamad sabihis.SE	Kepala Seksi DALOPS	Peningkatan kualitas terminal menjadi aspek paling penting untuk pencapaian target PAD.
Umar hamdan.S.Pd.,MM	Kepala UPTD Terminal	Segala aspek yang berkaitan dengan terminal untuk ikut berperan aktif demi kemajuan organisasi.
Adi ramadana putra	TPR Cipocok	Terminal ditingkatkan kualitasnya agar baik supir ataupun penumpang mau masuk kesini
Edward niagara	DALOPS	Peningkatan kinerja karyawan menurut saya menjadi aspek penting, kalo kita lihat kaya di pabrik itu kan ada training sedangkan di dinas tidak ada bahkan reward untuk pekerja yang beprestasi pun tidak ada
Suhadi	TPR Cipocok	Peningkatan kinerja pegawai akan meningkat apabila para pegawai honorer di sejahterakan terlebih dahulu
Deril	Angkutan	Kualitas terminal dibenahi terlebih dahulu agar supir angkutan mau masuk dan membayar retribusi
Zaeni	DALOPS	Memberi kelayakan kepada para pekerja honorer agar memberi dampak peningkatan kinerja
Teguh Darmawan	DALOPS	Para pegawai atau petugas diberi kewenangan seperti dahulu agar dapat melakukan penilangan
Iqbal Latip	Angkutan	Menurut saya pencapaian target retribusi dapat tercapai apabila diberlakukannya penilangan seperti dulu agar supir angkutan tidak semena - mena

### Measure

Pada tahap Measure menghitung kinerja karyawan berdasarkan beberapa kriteria penilaian kinerja yang tercantum pada tabel KPI. Di bawah ini adalah Hasil penjualan karcis retribusi pada tahun 2021 yang berguna sebagai salah satu penentu nilai KPI pegawai.

### Key Performance Indicators

Pada tabel 4 dan 5 di bawah ini menunjukkan hasil konversi target dan realisasi serta Key Performance Indicators Tempat Pemungutan Retribusi.

**Tabel 4.**  
Konversi target dan realisasi

Key Performnace Indicators	Target	Prosentase	Realisasi	Prosentase
Penjualan Karcis	70.000	100%	28.539	40,77%
Jumlah angkutan masuk terminal	70.000	100%	17.445	25%
Mematuhi perintah atasan	100%	100%	80%	80%
Keberlangsungan kegiatan	6 Jam	100%	3,5 Jam	58,3%
Keluhan pelanggan tertangani	4 keluhan	100%	2 keluhan	50%

**Tabel 5.**  
Key Performance Indicators Tempat Pemungutan Retribusi

Key Performance Indicators	Bobot	Target	Realisasi	Skor	Skor Akhir
Penjualan Karcis	35%	100%	40,77%	40,77%	14,27%
Jumlah Angkutan masuk terminal	20%	100%	25%	25%	5%
Mematuhi perintah atasan	10%	100%	80%	80%	8%
Keberlangsungan kegiatan	20%	100%	58,3%	58,3%	11,66%
Keluhan Pelanggan tertangani	15%	100%	50%	50%	7,5%
Total	100%			46,4%	

### Analyze

Hasil *Measure* area kinerja utama secara keseluruhan skor akhir tidak mencapai target sehingga dilakukan analisa dari ke 5 area kinerja utama apa yang menyebabkan perolehan nilai KPI rendah.

### Diagram Pareto

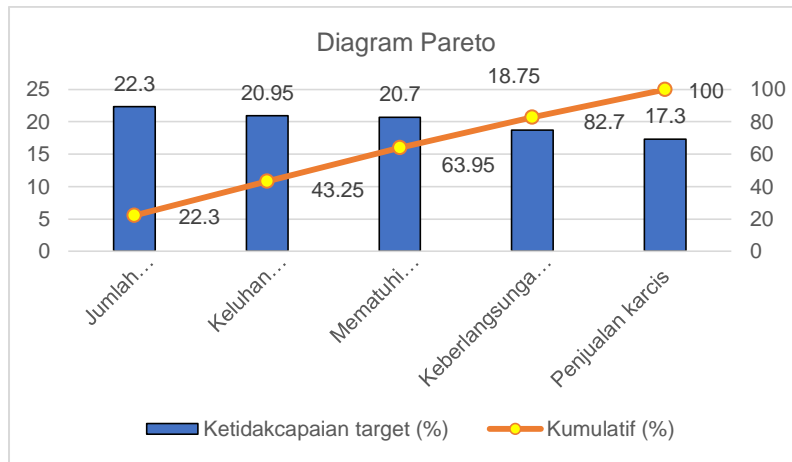
Berdasarkan hasil konversi (skor akhir / total skor akhir x 100 ) maka didapatkan hasil pada tabel 6. Hasil tersebut dibuat kan pareto diagram seperti pada gambar 2.

**Tabel 6.** Konversi prosentase skor akhir

Jenis KPI	Prosentase pencapaian target (%)	Prosentase ketidacapaian target(%)	Ketidacapaian target / 4 (%)	Kumulatif (%)
Jumlah Angkutan umum masuk terminal	10,8	89,2	22,3	22,3
Keluhan pelanggan tertangani	16,2	83,8	20,95	43,25



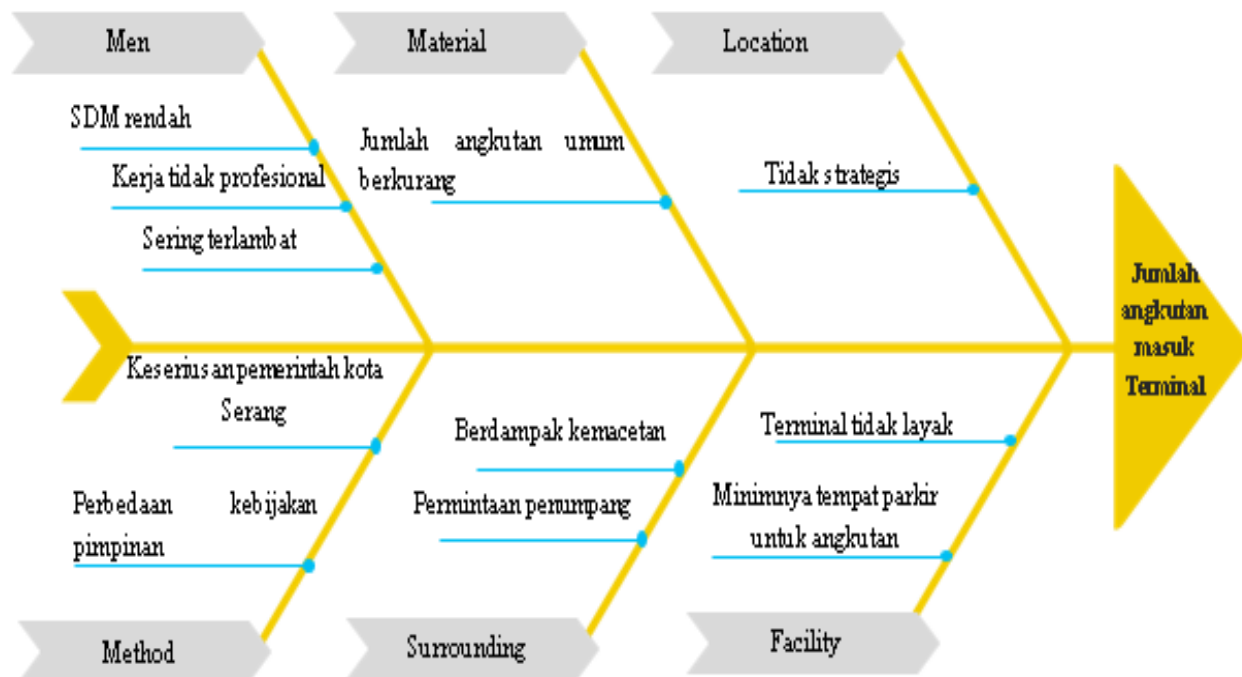
Mematuhi Perintah atasan	17,2	82,8	20,7	63,95
Keberlangsungan Kegiatan	25	75	18,75	82,7
Penjualan karcis	30,8	69,2	17,3	100



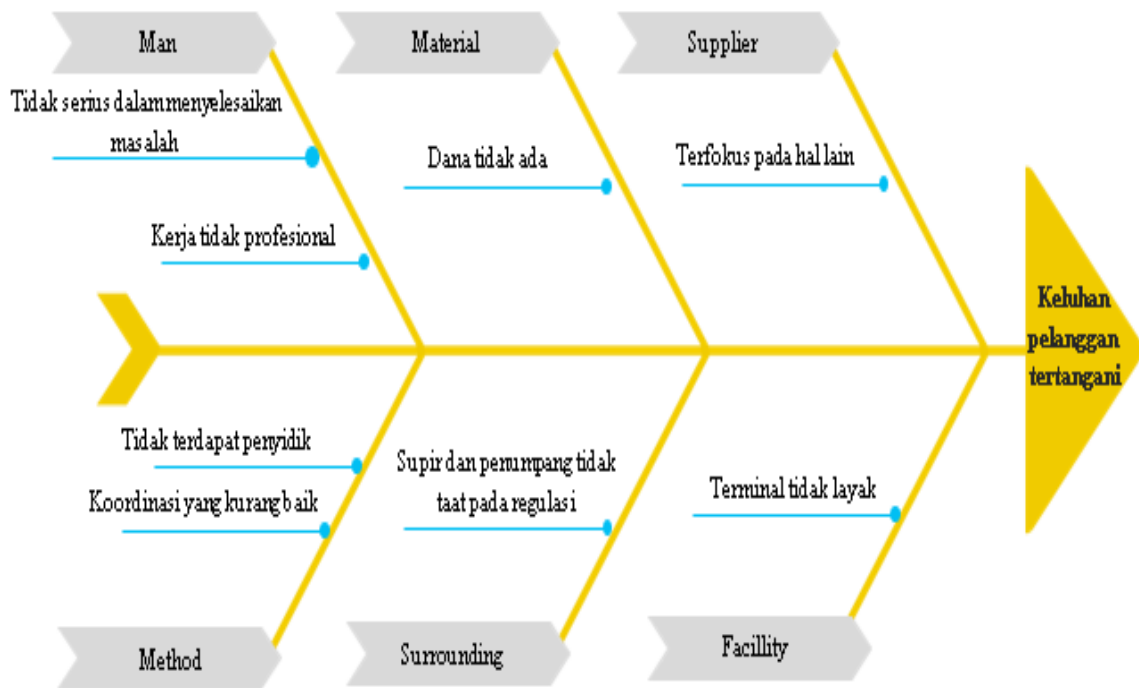
Gambar 2. Diagram Pareto

### Diagram Fishbone

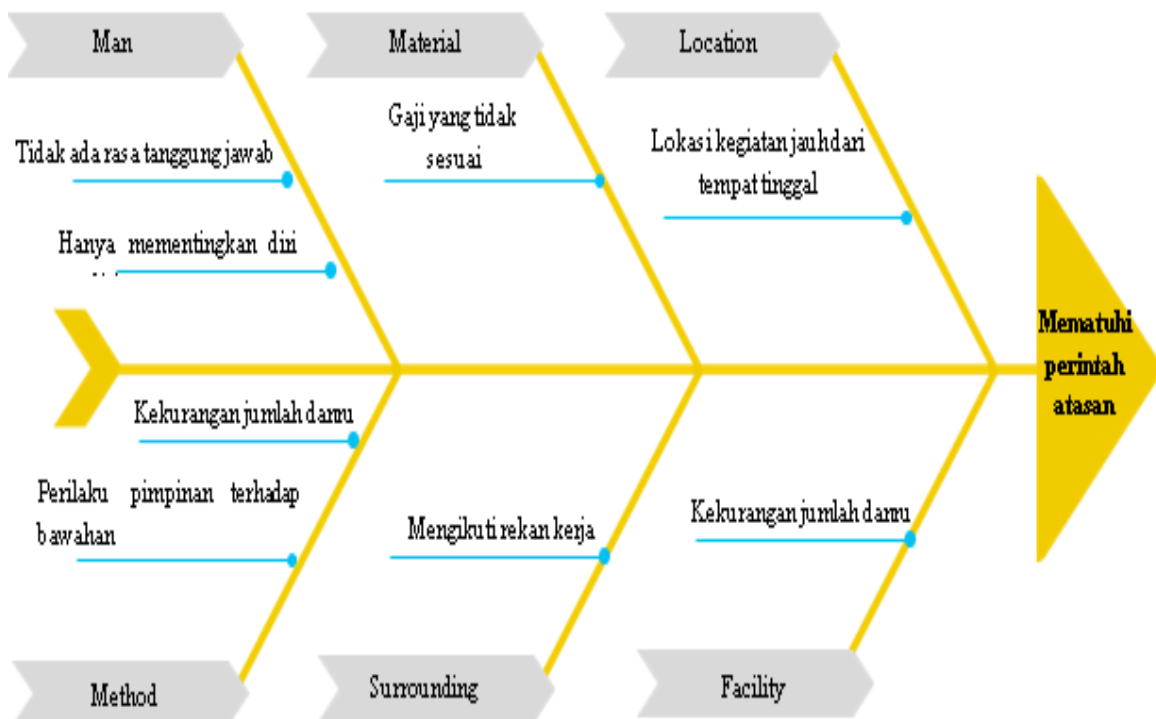
Berikutnya adalah mencari akar penyebab dari masing-masing jenis KPI, seperti terlihat pada gambar 3,4,5,6 dan 7.



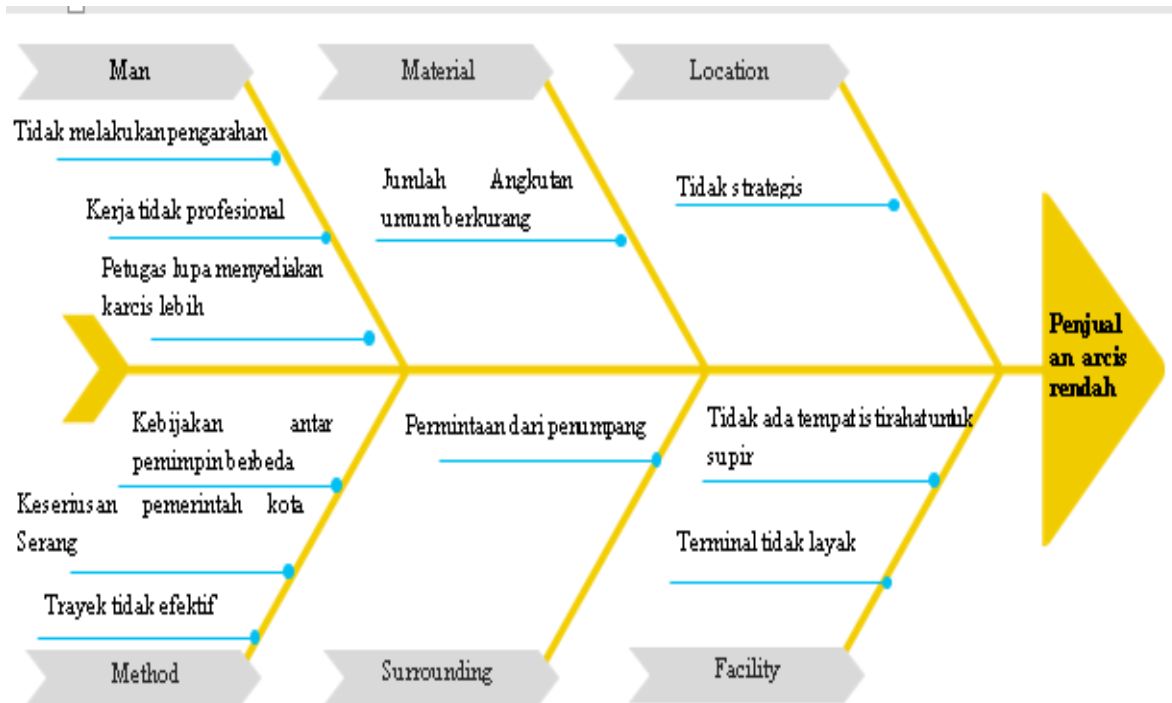
Gambar 3. Diagram Fishbone jumlah angkutan masuk terminal



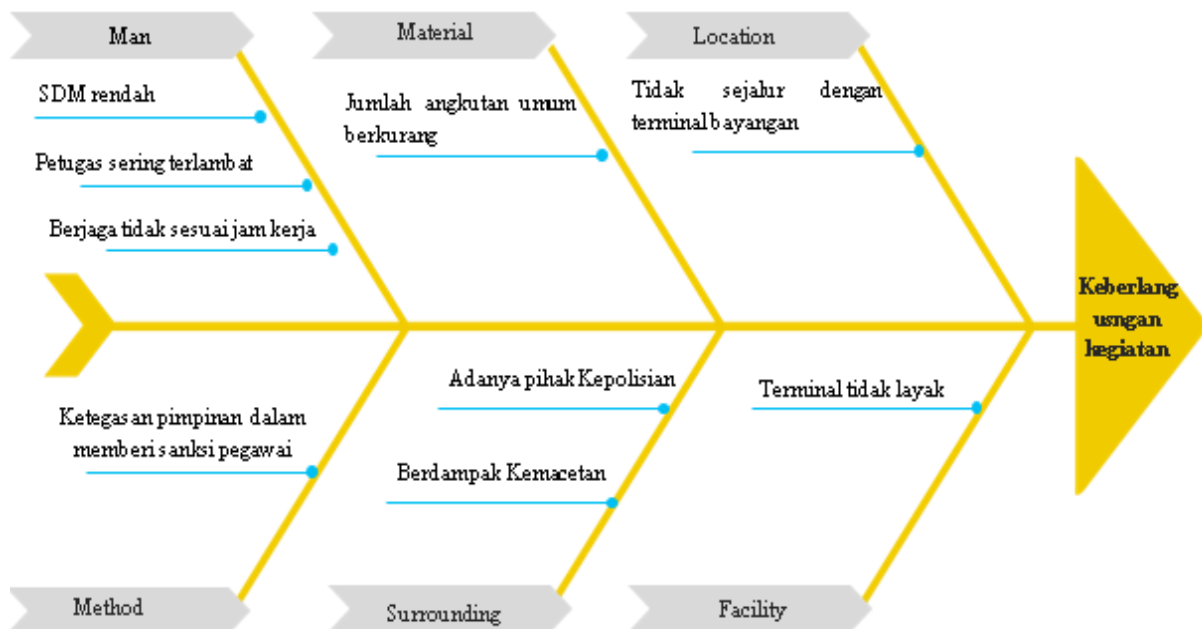
Gambar 4. Diagram *Fishbone* Keluhan pelanggan tertangani



Gambar 5. Diagram *Fishbone* Mematuhi perintah atasan



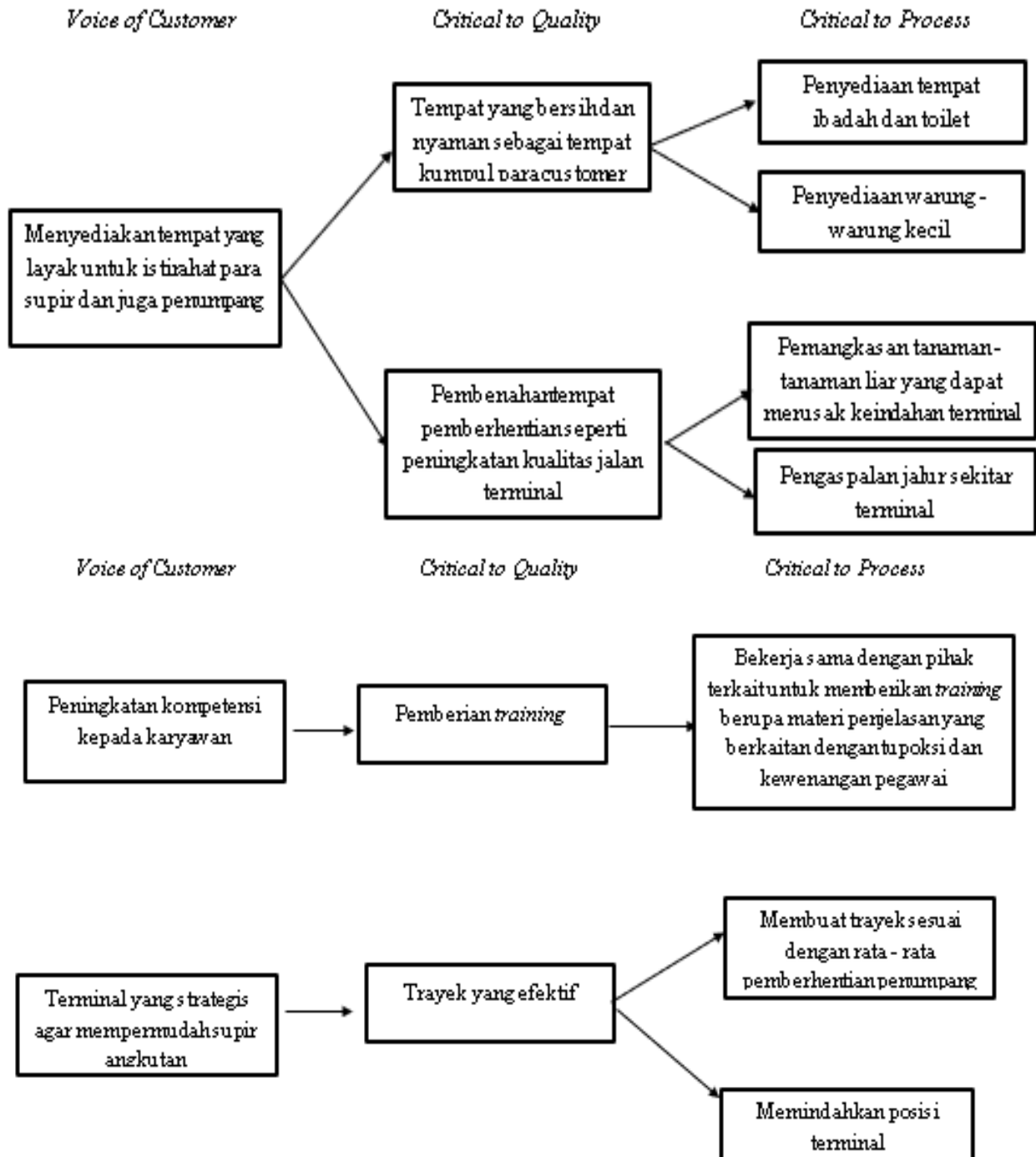
Gambar 6. Diagram *Fishbone* Penjualan karcis rendah

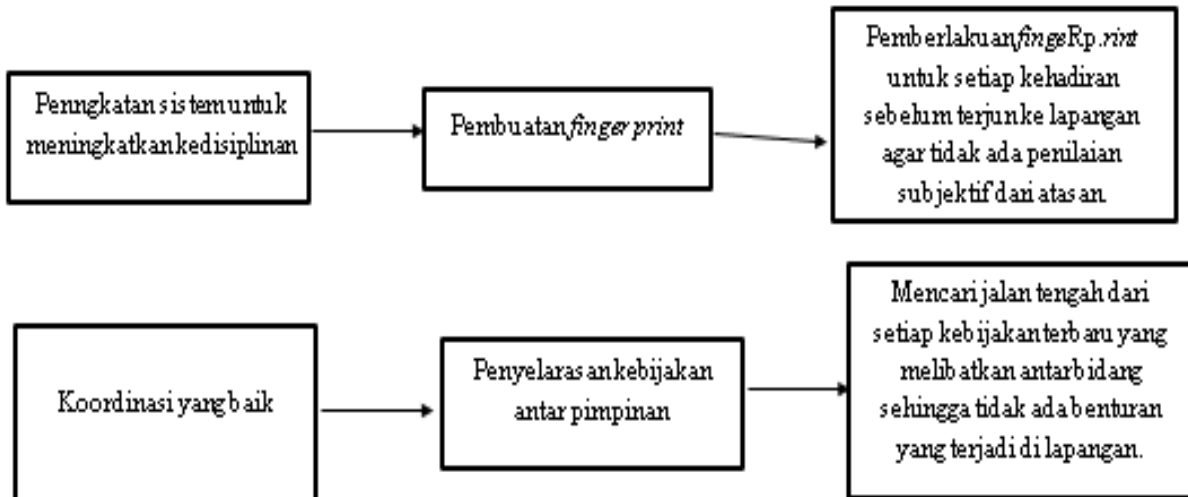


Gambar 7. Diagram *Fishbone* Keberlangsungan kegiatan

**Improve**

Pada tahap ini dilakukan pengembangan alternatif solusi yang paling optimum untuk menghasilkan solusi terbaik, yaitu melakukan perancangan atau perancangan ulang dan implementasi proses baru. Pada gambar 8 menunjukkan pembuatan *Critical to Quality* dan *Critical to Process Tree* yang diawali dari *voice of customer*.



*Voice of Customer**Critical to Quality**Critical to Process*

**Gambar 8.** *Critical to Quality dan Critical to Process Tree*

### Menambah Proses Baru

Menambahkan proses baru untuk meningkatkan nilai KPI pegawai berdasarkan hasil dari analisis 5 W + 1H

a. Melakukan proses rekrutmen secara profesional, akuntable, dan transparan

Salah satu awal mula penyebab kurang kedisiplinan para pegawai honorer dikarenakan proses rekrutmen tidak profesional. Perekrutan diselenggarakan dan difokuskan hanya ke segelintir orang yang memiliki relasi dengan pejabat terkait dan bahkan dengan sistem perekrutan yang tidak profesional tersebut menimbulkan adanya kesenjangan sosial terhadap sesama pegawai honorer, ini terjadi bukan hanya di instansi tertentu tetapi hampir semua instansi yang dinaungi oleh pemerintah. Oleh sebab itu, perekrutan secara profesional, akuntable, dan transparan adalah proses yang penting dilakukan agar mendapatkan pegawai dengan integritas yang tinggi sehingga tidak merugikan organisasi.

b. Melakukan penambahan Danru (Komandan Regu) untuk setiap titik pengarah

Untuk mengantisipasi terjadinya hal – hal seperti pegawai bekerja secara tidak profesional, maka harus adanya pengawasan dari pimpinan. Danru di Dinas Perhubungan Kota Serang hanya berjumlah 2 orang dan berfungsi untuk mengawasi semua kegiatan baik pengaturan lalu lintas, pengawalan, pengawasan dll. Penyediaan penyidik (PPNS) dalam instansi

Banyak pelanggaran yang terjadi oleh angkutan umum memberikan banyak efek negatif salah satunya adalah retribusi terminal tidak tercapai, untuk memberikan efek jera maka penyidik dibutuhkan karena dengan adanya penyidik seorang anggota atau pegawai dapat melakukan penilangan kepada angkutan umum yang melanggar dan berkoordinasi dengan penyidik kepolisian karena angkutan umum termasuk ke dalam kendaraan bermotor yakni naungan pihak kepolisian.

### Control

Mempertahankan dan mengendalikan proses baru agar tidak terjadi hal - hal yang tidak diinginkan dengan cara melakukan pengawasan dan perawatan dari seluruh aspek yang berkaitan dengan terminal baik dari struktur organisasi paling atas hingga paling bawah dan juga menyusun rencana perbaikan secara sistematis yang bersifat berkelanjutan.

## E. KESIMPULAN

Faktor – faktor penyebab pencapaian retribusi tidak mencapai target adalah Jumlah angkutan masuk terminal menjadi faktor terbesar penyebab nilai KPI rendah dengan jumlah prosentase 22,3%, disambung oleh keluhan pelanggan tertangani 20,95%, kemudian mematuhi perintah atasan 20,7%, dilanjut keberlangsungan kegiatan 18,75%, dan terakhir penjualan karcis 17,3%. Berdasarkan prinsip pareto 80/20 dari 5 faktor - faktor tersebut penyebab nilai KPI menjadi rendah dengan prosentase 80% masuk ke dalam faktor paling ke 4 yakni keberlangsungan kegiatan sehingga 4 dari 5 faktor tersebut harus diselesaikan semuanya agar nilai KPI meningkat.

Berdasarkan 5 kriteria penilaian *Key Performance Indicators* didapatkan hasil skor akhir penjualan karcis sebesar 14,27%, jumlah angkutan masuk terminal 5%, mematuhi perintah atasan 8%, keberlangsungan kegiatan 11,66%, dan Aspek pelanggan tertangani 7,5% dengan jumlah skor akhir sebesar 46,4%.

*Key Performance Indicators* nilai skor akhir bidang TPR adalah 46,4% yang artinya nilai tersebut KURANG sehingga harus ditingkatkan kembali agar target PAD dapat tercapai atau bahkan melebihi target yang diinginkan.

Solusi yang diberikan adalah melakukan pembuatan *Critical to Quality* dan *Critical to Process Tree* sebagai bentuk proses untuk mengetahui kebutuhan dan keinginan *customer* yang terdiri dari *customer internal* dan *customer eksternal* dan penambahan beberapa proses baru seperti melakukan proses rekrutmen secara profesional, akuntabel, dan transparan kemudian penambahan komandan regu, dan penyediaan anggota penyidik untuk meningkatkan *score KPI* sehingga target retribusi terminal dapat tercapai bahkan melampaui target.

## DAFTAR PUSTAKA

- Daerah, P. A., Umum, A., Alokasi, D., Meningkatkan, U., Ekonomi, F., Sumat, M., Utara, E. R. A., & Dana, P. (2017). *Related papers*.
- Dan, K. (2017). *Implementasi Peraturan Daerah Kota Serang Nomor 13 Tahun 2014 Tentang Penyelenggaraan Perhubungan, Komunikasi Dan Informan*.
- Janosik, S. M. (2005). Pengertian Transportasi. *NASPA Journal*, 42(4), 1.
- Lesmana, R., Sutarman, A., & Sunardi, N. Building A Customer Loyalty Through Service Quality Mediated by Customer Satisfaction. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research (AJHSSR)*, 5(3), 38-45
- Lesmana, R., & Sunardi, N. (2021). Futuristic Leadership Through PEKA Analysis Approach. *HUMANIS (Humanities, Management and Science Proceedings)*, 2(1).
- Kadim, A., & Sunardi, N. (2022). Financial Management System (QRIS) based on UTAUT Model Approach in Jabodetabek. *International Journal of Artificial Intelligence Research*, 6(1).
- Krisnaningsih, E., & Hadi, F. (2020). Strategi Mengurangi Produk Cacat pada Pengecatan Boiler Steel Structure dengan Metode Six Sigma di PT. Cigading Habeam Center. *Jurnal InTent: Jurnal Industri Dan Teknologi Terpadu*, 3(1), 11–24.
- Menteri Perhubungan Republik Indonesia. (2019). Peraturan Menteri Perhubungan Republik Indonesia Nomor PM 15 Tahun 2019 Tentang Penyelenggaraan Angkutan Orang Dengan Kendaraan Bermotor Umum Dalam Trayek. *PERMEN Perhubungan Republik Indonesia*, 13.
- Muhammad, A. (2013). *Analisis Six Sigma : Upaya Peningkatan Kinerja Layananzakat*. 53–74.
- Parmenter, D. (2010). Key Performance Indicator Developing, Implementing, and Using Winning KPIs. Second Edition. In *2201\_chassis KPI*.



- Presiden Republik Indonesia. (2009). *UU No.22 tahun 2009.pdf* (p. 203).
- Renaldi, I., Dyah Juniarti, A., & Sulisty, A. B. (2018). Analisa Kualitas Cooling Water Pada Cooling Water System Di Butadiene Plant Pt Xyz Dengan Metode Six Sigma Dan Pdca. *Jurnal InTent*, 1(1), 45–57.
- Rudy, R., Sunardi, N., & Kartono, K. (2020). Pengetahuan Keuangan dan Love Of Money pengaruhnya terhadap Pengelolaan Keuangan Pribadi dan dampaknya terhadap Kesejahteraan Masyarakat Desa Cihambulu, Kec. Pabuaran Kab. Subang. *Jurnal SEKURITAS (Saham, Ekonomi, Keuangan dan Investasi)*, 4(1), 43-56
- Sukmana, A. (2020). Penilaian Kinerja Organisasi Menggunakan Metode Key Performance Indicators (Kpi) (Studi Kasus: Himpunan Mahasiswa Teknik Industri Universitas Widyatama). *Jurnal Ilmiah Teknologi Infomasi Terapan*, 6(2), 163–166. <https://doi.org/10.33197/jitter.vol6.iss2.2020.331>
- Sunarsi, D. (2019). Seminar Sumber Daya Manusia. In *Seminar sumber daya manusia* (Issue 1).
- Sunardi, N., & Lesmana, R. (2020). Konsep Icepower (Wiramadu) sebagai Solusi Wirausaha menuju Desa Sejahtera Mandiri (DMS) pada Masa Pandemi Covid-19. *JIMF (Jurnal Ilmiah Manajemen Forkamma)*, 4(1).
- Widodo, A., & Soediantono, D. (2022). Benefits of the Six Sigma Method ( DMAIC ) and Implementation Suggestion in the Defense Industry : A Literature Review Manfaat Metode Six Sigma ( DMAIC ) dan Usulan Penerapan Pada Industri Pertahanan : A Literature Review. ... *Journal of Social and Management Studies*, 3(3), 1–12.