

Perancangan Pengendalian Klaim pada Proses Pengiriman di Perusahaan Logistik

Angela Gabrielle Jayadi¹, Nyoman Sutapa²

Abstract: Logistic Company is a freight forwarding service company that operates on both domestic and international scales. The services they offered include transportation by road and sea, which internally refers to as road-sea-road. In the shipping process, there are some challenges, one of them is the occurrence of claims. Claims happen when the goods arrive at the recipient in damage or insufficient condition. In order to reduce the occurrence of claims, the company needs to identify the causes of the claims. Method that is used in this research is the DMAIC method. Causes of claims are identified using 5 whys analysis and one of the seven tools methods, namely fishbone diagram. After being identified using 5 whys analysis and the fishbone diagram, it was found that most of the occurrences of claims are caused by human factors and the stuffing system. Therefore, a suggestion is found by creating a Key Risk Indicator (KRI) that is expected to assist the company to minimize claims.

Keywords: Claims; DMAIC; Fishbone; 5 Whys Analysis; Key Risk Indicator.

Pendahuluan

Perusahaan logistik merupakan suatu perusahaan penyedia layanan jasa *freight forwarding* yang bergerak dalam skala domestik maupun internasional. Perusahaan logistik ditemukan pada tahun 1968 sebagai perusahaan yang terlibat dalam *sea freight forwarding* bagian domestik. Pada tahun 2003, Perusahaan logistik merestrukturisasi aliran bisnisnya menjadi perusahaan jasa yang melayani *freight forwarding*, gudang, dan *land transport* bagian domestik. Adapun jasa yang ditawarkan berupa pengiriman melalui darat maupun laut, pergudangan, serta penyewaan truk. Sedangkan untuk sarana pengirimannya Perusahaan logistik sendiri menyewa vendor untuk kontainer. Selain itu, Perusahaan logistik sendiri menawarkan sistem *door to door* kepada setiap customernya. Setiap order yang diterima, memiliki kesulitan yang berbeda-beda baik dari segi pemesanan ataupun dalam proses pengiriman. Proses pengiriman sendiri terdapat kendala yang tidak sesuai dengan prediksi perusahaan. Adapun kendala tersebut adalah kontainer yang rusak maupun adanya barang yang rusak saat *stuffing*. Hal tersebut dapat terjadi dikarenakan cuaca yang buruk saat pengiriman ataupun karena buruh yang kurang baik menata barang ke dalam kontainer saat proses *stuffing*. Kendala dapat juga disebabkan dari barang customer yang mudah penyok dan

stuffing tidak dilakukan secara benar. Banyaknya kendala tersebut rata-rata disebabkan oleh pihak Perusahaan. Akan tetapi dapat juga disebabkan dari vendor kontainer ataupun pelayaran saat proses pengiriman. Apabila barang yang sampai pada tujuan tidak sesuai dengan yang diminta atau barang dalam keadaan rusak, penyok, dan atau kurang, customer berhak untuk mengajukan protes berupa klaim dengan beberapa prosedur. Perusahaan memiliki departemen sendiri untuk mengatasi persoalan klaim dari customer yang bernama NCA. Departemen tersebut bertugas untuk menagihkan klaim baik dari pihak *customer* maupun pihak lainnya seperti vendor atau pelayaran. Permasalahan yang dialami Perusahaan adalah tidak adanya identifikasi penyebab klaim yang masih belum menyeluruh dan teratur. Adanya identifikasi penyebab klaim dengan teratur membantu perusahaan dalam memilah porsi pembebanan. Porsi tersebut bisa dibebankan pada vendor, Perusahaan logistik sendiri, ataupun pelayaran. Maka dari itu, penelitian ini bertujuan untuk memberi usulan mengenai bagaimana agar klaim tidak dibebankan kepada perusahaan sebanyak mungkin dengan meminimalisir timbulnya klaim. Hal tersebut dicari dengan mengidentifikasi penyebab timbulnya klaim.

^{1,2} Fakultas Teknologi Industri, Program Studi Teknik Industri, Universitas Kristen Petra. Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya 60236. Email: c13190076@petra.ac.id, mantapa@petra.ac.id

Metode Penelitian

Metode penelitian merupakan suatu proses yang berisi tahapan-tahapan yang dijalani dalam melakukan penelitian. Metode DMAIC merupakan metode yang tepat untuk penelitian kali ini, berikut merupakan tahapan dalam metode DMAIC.

Pengamatan *Workflow*

Setelah mengamati *workflow* dari perusahaan, dapat disimpulkan bahwa perusahaan melayani customernya dengan sistem *door to door* yang dimana perusahaan memantau pengiriman barang mulai dari *warehouse* sampai dengan barang tiba di daerah penerima. Selanjutnya *workflow* perusahaan sendiri memiliki satu mata rantai yang urut berawal dari sales. Dimana *sales* mencari order ke *customer* untuk perusahaan. *Flow* selanjutnya dilanjutkan oleh tim *commercial* memberikan harga kepada tim *sales* untuk diberikan kepada *customer*. Hal tersebut sangat berpengaruh untuk proses *door to door* kedepannya. Maka dari itu, hal tersebut sangatlah penting untuk menunjang kesuksesan *order* perusahaan ke *customer*. Langkah selanjutnya yaitu meneruskan order ke bagian operasional untuk diproses hingga sampai ke penerima. Dalam bidang operasional tersebut terdapat beberapa hal penting yang harus diperhatikan. Salah satunya yaitu menjaga pengiriman agar tetap berjalan seperti sedia kala dan tidak terdapat penghalang seperti kontainer yang terjebak oleh kendala cuaca maupun kontainer yang bocor akibat satu dan lain hal yang terjadi saat pengiriman.

Identifikasi Masalah

Perusahaan logistik memiliki beberapa kendala dalam setiap *order* yang diterima, adapun masalah tersebut sangat berpengaruh dalam proses pengiriman. Penemuan masalah dilakukan dengan melakukan wawancara kepada pegawai perusahaan. Setelah melakukan wawancara, dapat diketahui bahwa masalah yang ada di perusahaan adalah mengenai masalah sistem yang masih belum jelas dan tidak adanya identifikasi penyebab klaim yang masih belum menyeluruh dan teratur.

Studi Literatur

Tahap penelitian selanjutnya yaitu melakukan studi literatur untuk mencari referensi- referensi ilmu dari penelitian sebelumnya yang akan digunakan untuk meneruskan penelitian.

Adapun referensi dan teori yang dicari yaitu berkaitan dengan teori DMAIC. Selain itu, teori lain yang harus dicari yaitu mengenai teori dari klaim sendiri dan penanganan klaim. Referensi yang dicari bersumber dari internet dan berupa jurnal.

Pengumpulan Informasi dan Data

Pengumpulan informasi apa yang harus didapatkan dari perusahaan untuk menunjang bahan penelitian. Masalah yang didefinisikan berkaitan dengan masalah klaim perusahaan dan akan diteliti lebih lanjut. Selain itu juga mencari data yang dapat digunakan untuk menganalisa masalah.

Analisa Masalah

Tahap selanjutnya yaitu melakukan analisa akar masalah dari penyebab masalah. Adanya analisa masalah ini bertujuan untuk mengetahui apakah masalah yang terjadi di perusahaan dapat teratasi. Analisa permasalahan akan dilakukan melalui wawancara kepada karyawan dan dari data perusahaan yang sudah ada. Kemudian analisa dilakukan menggunakan metode *fishbone* untuk mencari sebab akibat dan *5 whys analysis* untuk mengetahui penyebab akar masalah lebih dalam.

Usulan Perbaikan

Tahap selanjutnya yaitu merupakan pembuatan usulan perbaikan. Pada tahap ini, berisikan usulan dari akar masalah yang telah didefinisikan. Pembuatan usulan perbaikan dilakukan untuk mengurangi adanya faktor kondisi aktual yang terjadi di perusahaan yang dapat menyebabkan terjadinya klaim dan dibebankan kepada perusahaan. Usulan perbaikan dibuat berdasarkan akar masalah yang telah ditentukan pada tahap sebelumnya.

Melakukan Validasi Usulan

Langkah selanjutnya yaitu membuat validasi usulan mengenai usulan yang telah dibuat dari akar masalah yang telah diketahui dari tahap sebelumnya. Validasi dilakukan dengan perusahaan juga untuk memastikan apakah usulan yang dibuat telah menjawab permasalahan perusahaan.

Tahap terakhir dalam penelitian yaitu membuat kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukan dan saran untuk perusahaan. Selain itu,

kesimpulan juga dibuat berdasarkan usulan yang sudah di validasi oleh perusahaan sendiri. Kemudian dilanjutkan dengan memberikan saran kepada perusahaan dan peneliti selanjutnya agar dapat memberikan solusi perbaikan yang lebih optimal.

Hasil dan Pembahasan

Pada bab ini membahas mengenai inti dari penelitian kali ini.

Tinjauan Umum Perusahaan

PT. X merupakan suatu perusahaan penyedia layanan jasa *freight forwarding* PT. X ditemukan pada tahun 1968 sebagai UD yang terlibat dalam *sea freight forwarding* bagian domestik. Pada tahun 2003, PT. X merestrukturisasi aliran bisnisnya menjadi perusahaan jasa yang melayani *freight forwarding*, gudang, dan *land transport* bagian domestik. Perusahaan logistik sendiri memiliki *core value* di perusahaan yaitu *Integrity, Dedication, Teamwork, Continuous Improvement, dan Quality*. *Value* tersebut diharapkan karyawan perusahaan memiliki integritas, dedikasi, dan kerja sama tim yang solid, serta perbaikan berkelanjutan. Dengan memiliki *value* tersebut, perusahaan dapat mencapai kualitas yang baik di hadapan *customer*.

Adapun jasa yang ditawarkan berupa pengiriman melalui darat maupun laut, pergudangan, serta penyewaan truk. Sedangkan untuk sarana pengirimannya PT. X sendiri menyewa vendor untuk kontainer. Selain itu, PT. X sendiri menawarkan sistem *door to door* kepada setiap *customer*-nya.

Define

Pada tahap *define* merupakan proses dalam pengumpulan data dan informasi untuk mengetahui permasalahan yang ada di perusahaan. Masalah yang ditemukan kemudian dianalisis dan ditemukan solusi untuk perusahaan. Dalam proses pengiriman sendiri dapat terjadi barang yang rusak saat sampai di tujuan. Maka dari itu timbul biaya klaim dari customer kepada perusahaan. Permasalahan yang terjadi di PT. X yaitu timbulnya klaim akibat kondisi barang yang rusak saat sampai tujuan. Data yang didapatkan dari perusahaan pada tahun 2022 adalah sebagai berikut:

Customer	Sum of Claim Final	Sum of Saldo Allowa	Total claim
PT. A** p*****	134.400	800.000 -	665.600
PT. C***** L****	6.788.753	255.000	6.533.753
PT. C***C*** D*****	46.291.600	27.700.000	18.591.600
PT. E**** p*****	75.000	1.050.000 -	975.000
PT. E***** L*****	190.000	1.895.810 -	1.705.810
PT. F***** F****	13.863.817	48.814.330 -	34.950.514
PT. G***** p*****	269.064	7.212.500 -	6.943.436
PT. H**** A***	2.643.265	3.650.000 -	1.006.735
PT. I***** N*****	1.434.500	5.050.000 -	3.615.500
PT. I***** A*** p****	3.407.391	490.000	2.917.391
PT. K***** TBK	427.994	1.400.000 -	972.007
PT. M***** T*****	8.700.000	250.000	8.450.000
PT. M***** IND	5.982.374	3.350.000	2.632.374
PT. N***** IND	257.748.570	166.045.488	91.703.082
PT. P**** K**** T**** K**	442.617	3.350.000 -	2.907.384
PT. R**** B**** IND	1.972.358	10.000.000 -	8.027.642
PT. S**** I**** TBK	787.210	5.000.000 -	4.212.791
PT. S**** J**** A*****	64.935	12.425.000 -	12.360.065
PT. S**** A***** p*****	40.677.275	50.775.000 -	10.097.726
PT. S**** C***** IND	3.940.984	6.475.000 -	2.534.017
PT. S**** M**** A**** TBI	7.073.952	7.400.000 -	326.048
PT. S**** S*****	681.959	1.300.000 -	618.041
PT. S** G**** F****	13.594.997	14.325.000 -	730.003
PT. S**** p*****	266.282	2.325.000 -	2.058.718
PT. T**** S**** TBK	7.518.820	4.910.942	2.607.878
PT. T**** T*****	184.500	1.075.000 -	890.500
PT. T***** S***** B****	638.250	1.750.000 -	1.111.750
PT. U***** TBK	85.542.923	39.355.000	46.187.923
Grand Total	511.343.785	428.429.070	82.914.716

Tabel 1. Data claim final perusahaan

Jumlah yang dibebankan yaitu sebesar Rp. 511.343.785. Nominal tersebut dapat dikurangi dengan dana allowance perusahaan sebesar Rp. 428.429.070. Setelah nominal klaim dipotong *allowance*, masih membuat perusahaan memiliki kerugian dalam jumlah yang cukup banyak yaitu sebesar Rp. 82.914.716. Sebelum mengetahui permasalahan lebih dalam, penting untuk mengetahui *flow process* yang terjadi dalam proses pengiriman dan penanganan klaim.

Measure

Pada tahap *measure* merupakan proses pengukuran dan pengumpulan data yang akan dianalisa untuk memberikan usulan kepada perusahaan. Hal tersebut dilakukan untuk menambah pemahaman akan masalah yang akan dianalisa. Data dapat dikumpulkan secara subjektif dan objektif yaitu berupa kuantitatif ataupun kualitatif. Tahap ini juga penting untuk memastikan bahwa data yang dikumpulkan merupakan data yang akurat.

Claim Type	DAMAGE CARGO	MISSING CARGO	Grand Total
Penyok	464.318.718		464.318.718
Bocor	229.067.873		229.067.873
Kurang	-	95.163.199	95.163.199
Basah	26.462.749		26.462.749
Pecah	10.212.335		10.212.335
Biaya Trucking	4.400.000		4.400.000
Sobek	402.727		402.727
No Batch	66.625		66.625
Patah	45.000		45.000
Grand Total	734.976.027	95.163.199	830.139.226

Tabel 2. Data jenis-jenis klaim

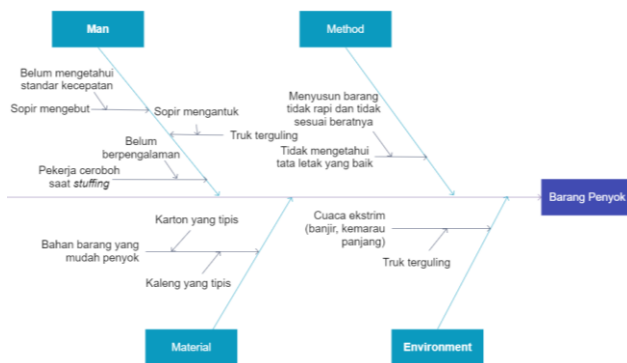
Dalam data tersebut berisikan jenis-jenis klaim yang terjadi di PT. X yaitu penyok, bocor, kurang, basah, pecah, biaya trucking, sobek, *no batch*, dan patah. Namun, jenis klaim yang dianalisis yaitu penyok, bocor, basah, kurang, dan pecah dikarenakan jenis klaim tersebut merupakan urutan 5 besar klaim yang paling sering terjadi. Melalui data diatas dapat disimpulkan bahwa jenis klaim penyok dengan nominal Rp. 464.318.718 adalah jenis klaim yang sering terjadi di perusahaan.

Analyze

Pada tahap *analyze* merupakan suatu proses analisa dari data yang telah dikumpulkan sebelumnya. Tahap ini bertujuan untuk menganalisis masalah dan menemukan penyebab dari masalah yang telah ditentukan. Setelah mengidentifikasi akar masalah dari permasalahan menggunakan data yang telah dikumpulkan, maka dapat ditemukan solusi yang tepat.

Jenis klaim yang dianalisis ada 5 seperti yang tertera dalam batasan masalah yaitu penyok, bocor, kurang, basah, dan pecah. Analisa jenis klaim dilanjutkan dengan menggunakan metode *5 whys* agar dapat mengetahui akar masalahnya lebih dalam lagi

Analisa Jenis Klaim Penyok



Gambar 1. Fishbone jenis klaim penyok

Adanya pekerja yang ceroboh saat proses *stuffing* (memasukkan barang ke dalam kontainer). Hal tersebut dikarenakan pekerja yang melakukan proses *stuffing* masih belum berpengalaman. sehingga barang yang dimasukkan ke dalam kontainer tidak rapi dan tidak teratur. Maka dari itu sebaiknya pekerja tersebut di briefing terlebih dahulu atau diberi tahu bagaimana posisi barang yang benar untuk proses *stuffing*.

Analisa Jenis Klaim Bocor



Gambar 2. Fishbone jenis klaim bocor

Penyebab pertama yaitu adanya pekerja yang ceroboh saat melakukan proses *stuffing* yaitu proses memuat barang ke dalam kontainer sebelum pengiriman. Hal tersebut terjadi dikarenakan pekerja tersebut tidak mengetahui cara *stuffing* yang benar. Dalam hal lain, pekerja tidak mengerti bagaimana menata barang dalam kontainer secara rapi sehingga barang aman sampai tujuan dan tidak mengalami bocor. Maka dari itu, sangat perlu untuk memberi briefing kepada pekerja *stuffing* agar dapat mengerjakan proses tersebut dengan teliti. Adapun contoh dokumentasi dari penataan yang salah pada lampiran tiga.

Analisa Jenis Klaim Kurang



Gambar 3. Fishbone jenis klaim kurang

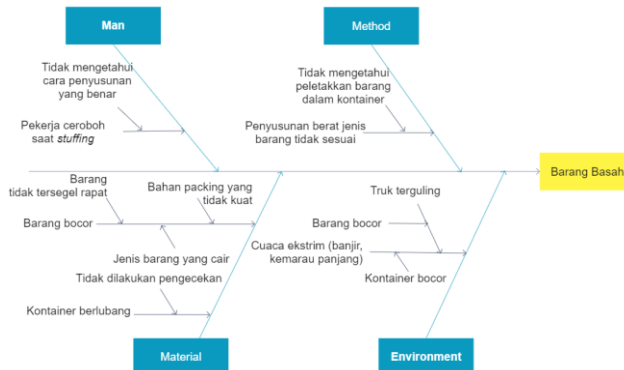
Penyebab pertama timbulnya klaim barang kurang adalah adanya pekerja yang kurang teliti. Hal tersebut diketahui karena pekerja tidak mengecek jumlah barang yang dimasukkan ke dalam kontainer. Akibatnya, barang yang dikirim memiliki jumlah yang lebih sedikit dari yang seharusnya dikirim.

Penyebab kedua adalah pekerja yang ceroboh saat melakukan proses *racking* yaitu mengambil atau meletakkan barang di dalam rak gudang.

Hal tersebut menyebabkan barang rusak dan tidak dapat dikirim.

Penyebab ketiga adalah adanya pekerja yang lalai dalam proses *stuffing* ke dalam kontainer. Hal tersebut dapat disebabkan dari pekerja yang memasukkan jumlah barang di surat jalan. Sehingga pekerja yang melakukan proses *stuffing* juga salah jumlah barang karena mengikuti jumlah yang tertera di surat jalan. Selama dalam perjalanan, kontainer harus diberi 2 segel yaitu segel pelayaran dan segel dari perusahaan sendiri. Segel perusahaan dipasangkan pada kontainer sebelum berangkat melakukan pengiriman. Sedangkan kelalaian pekerja yaitu, tidak mengecek apakah segel perusahaan telah terpasang di kontainer atau belum. Selain itu dari pihak *Land Transport* tidak melakukan *control tracing* pada truk, satpam pun juga tidak mengerti mengenai segel terpasang, serta pihak warehouse juga masih menerbitkan surat jalan meskipun segel tidak terpasang. Sehingga barang dalam kontainer dapat di curi oleh *driver* maupun oleh orang lain saat proses pengiriman.

Analisa Jenis Klaim Basah



Gambar 4. Fishbone jenis klaim basah

Barang yang bocor karena tidak tersegel rapat. Kasus lain yaitu karena barang yang bersifat cair memiliki bahan packing yang kurang bagus sehingga mudah untuk meledak dan bocor. Hal tersebut menyebabkan kemasan barang menjadi basah saat sampai di penerima. Maka penerima berhak untuk mengajukan klaim kepada perusahaan. Pada kasus barang yang memiliki packing tidak bagus tersebut merupakan kendala dari produksi dan tidak dapat dikendalikan oleh perusahaan saat proses pengiriman. Perusahaan hanya bisa menjaga agar barang tersebut aman sampai tujuan dengan menata barang dengan baik dalam kontainer agar tidak terjadi klaim.

Analisa Jenis Klaim Pecah



Gambar 5. Fishbone jenis klaim pecah

Penyebab utama timbulnya klaim ini adalah pekerja yang ceroboh saat *stuffing* dilakukan. Hal tersebut dikarenakan pekerja tidak mengetahui susunan barang yang benar dalam kontainer seperti apa, sehingga barang yang ditata paling bawah akan mengalami tekanan dari barang atasnya. Selain itu, penataan barang dalam kontainer juga berpengaruh untuk guncangan yang terjadi. Karena akan membuat barang pecah apabila tidak ditata dengan benar. Kasus ini kerap kali terjadi pada barang berbahan kaca seperti botol sirup ataupun botol kecap berbahan kaca. Apabila terdapat barang yang berbahan pecah belah sebaiknya barang tersebut ditata pada bagian atas sendiri. Selain itu dapat juga diberikan pelindung kemasan yang lebih aman agar saat pengiriman berlangsung, barang akan tetap aman meskipun terkena guncangan dalam kontainer. Maka dari itu diharapkan kerusakan barang berkurang sehingga dapat meminimalisir klaim yang dibebankan kepada perusahaan.

Analisa 5 Whys

Beberapa klaim barang yang timbul disebabkan dari barang yang rusak dan barang yang hilang. Oleh karena itu, diperlukan analisis lebih dalam untuk mengetahui penyebab barang rusak dan barang yang hilang. Pada analisa sebelumnya dilakukan menggunakan *fishbone* untuk mengetahui faktor yang paling berpengaruh pada penyebab timbul klaim yaitu faktor manusia. Adapun untuk mengetahui akar masalah tersebut, diperlukan analisa lebih lanjut dengan menggunakan *5 whys analysis* agar lebih terperinci. Berikut merupakan pertanyaan analisis *5 whys* dari faktor pekerja:

Pekerja ceroboh saat proses stuffing

1. Mengapa pekerja ceroboh saat proses stuffing?

- Karena *checker* dan pekerja tidak mau dipikirkan baik-baik akan pentingnya penataan barang yang tingginya tidak boleh mengenai atap kontainer. Jadi asal saja menaruh barang dalam kontainer.

2. Mengapa *checker* dan pekerja tidak mau dipikirkan mengenai pentingnya penataan barang ke dalam kontainer?

- Mereka menyepelkan pekerjaan mereka meskipun sudah diberikan *induction*.

3. Mengapa *checker* dan pekerja menyepelkan pekerjaan mereka?

- Karena tidak ada orang yang mengawasi dan tidak merasa bertanggung jawab atas pekerjaan mereka.

4. Mengapa tidak ada orang yang mengawasi?

- Karena atas pertimbangan *costing*, perusahaan tidak mau menambah orang.

Pekerja tidak teliti saat mengecek jumlah barang

1. Apakah tidak ada instruksi kerja mengenai pengecekan barang?

- Ada instruksi kerja dan prosedur *outbound*.

2. Mengapa pekerja tidak teliti saat mengecek jumlah barang?

- Karena pekerja kurang fokus saat menghitung jumlah barang.

3. Mengapa pekerja bisa sampai kurang fokus?

- Karena pekerja sering lembur sehingga kelelahan dan tidak fokus saat menghitung barang.

4. Mengapa pekerja sering lembur?

- Karena adanya jumlah permintaan order yang tinggi.

Pekerja tidak mengecek segel kontainer

1. Mengapa *driver* masih jalan meskipun tidak terpasang segel?

- Karena pihak *warehouse* tetap menerbitkan surat jalan.

2. Mengapa pihak *warehouse* tetap menerbitkan surat jalan?

- Karena tidak menjalankan SOP dan IK.

3. Mengapa pekerja tidak mengecek segel kontainer? Apakah pekerja mengetahui bahwa segel itu penting?

- Karena tidak ada satpam atau pekerja yang memantau jadi malas mengecek segel kontainer. Pekerja mengetahui segel itu penting.

4. Mengapa tidak ada pekerja atau satpam yang memantau?

- Karena pekerja tidak menjalankan sesuai SOP dan IK. Sedangkan satpam tidak *clear* mengenai pengertian segel terpasang. Selain itu dari pihak LT perusahaan tidak melakukan *control monitoring*.

5. Apakah perlu diadakan sosialisasi mengenai pentingnya SOP dan IK?

- Ya, sangat perlu agar pekerja sadar pentingnya SOP dan IK.

Improve

Pada tahap *improve* merupakan tahap dimana timbulnya solusi dan perbaikan yang dirancang untuk mengatasi masalah yang telah diidentifikasi sebelumnya. Setelah menganalisa data pada tahap sebelumnya yaitu *analyze*, maka dapat ditentukan solusi yang tepat. Berdasarkan data yang telah dianalisis sebelumnya, maka dapat ditemukan usulan berupa pembuatan *Key Risk Indicator* (KRI). Dengan dibuat usulan berupa *Key Risk Indicator* (KRI) diharapkan dapat meminimalisir timbulnya klaim pada Perusahaan logistik di masa yang akan datang.

Control

Key Risk Indicator (KRI) adalah ukuran yang digunakan untuk mengukur atau mengevaluasi risiko yang dihadapi oleh perusahaan. Selain itu, KRI merupakan batas pengendalian untuk mencegah terjadinya risiko. Berfungsi untuk memberikan indikator baik secara kualitatif maupun kuantitatif mengenai kemungkinan terjadinya risiko di perusahaan yang telah diidentifikasi. KRI dibuat berdasarkan risiko yang telah terjadi ataupun risiko yang akan terjadi sehingga rencana perbaikan atau pengendalian risiko dapat dijalankan

KRI ini dibuat untuk perusahaan Perusahaan logistik dalam mengatasi akar masalah yang telah dianalisis sebelumnya. Tujuan KRI ini dibuat agar akar masalah yang sebelumnya terjadi dapat diminimalisir sebaik mungkin. Adapun KRI ini diharapkan dapat membantu perusahaan untuk meminimalisir timbulnya klaim juga. Berikut merupakan tabel KRI untuk perusahaan.

No	Akar Masalah	KRI PT.X
1	Penyusunan berat jenis barang tidak sesuai	Tumpukan barang dalam kontainer sesuai dengan anjuran produsen
2	Sopir mengantuk sehingga truk terguling	Istirahat setiap 2 jam sekali saat mengemudi
3	Sopir mengebut saat pengiriman	Standart kecepatan truk kontainer di jalan raya 40-80 km/jam
4	Pekerja ceroboh dan tidak konsentrasi	Lembur 3 jam per hari Lembur 14 jam per minggu
5	Pekerja tidak teliti	<i>Double check</i> memeriksa barang sebelum dimasukan kontainer (menggunakan checklist) sesuai dengan instruksi kerja
6	Terjadi pencurian barang dalam kontainer	Melakukan <i>control tracing</i> truk dan memasang segel kontainer
7	Kontainer berlubang	Mengecek kontainer sesuai Instruksi Kerja Loading dalam keadaan tuah tidak berlubang
8	Penyusunan barang yang salah	- Produk yang rapuh seperti kaleng ditumpukkan di paling atas dan sesuai dengan anjuran produsen - Memberikan sanksi berupa membayar 15% dari jumlah klaim yang dibebankan kepada perusahaan dan ditanggung seluruh TKBM yang bertugas ada pengiriman tersebut.
9	Barang tersenggol saat proses stuffing	- Letakkan barang dengan rapi, rapat, dan sejajar diatas palet - Memastikan berat jenis barang merata diatas pallet - Memastikan letak barang tidak melebihi batas pallet - Gunakan ikatan karet untuk mengunci barang agar rapat

Tabel 3. KRI perusahaan

Job Description Checker

Setelah dilakukan analisis sebelumnya, ditemukan bahwa rata-rata permasalahan terdapat pada pekerja *checker* maupun pekerja TKBM yang lalai dalam pekerjaannya. Maka dari itu diperlukan *job description* agar *checker* dapat bekerja lebih efektif. Adapun tugas utama dari *checker* yaitu bertanggung jawab memeriksa produk yang masuk, keluar maupun yang tersimpan dalam gudang dengan kejelasan sebagai berikut:

- Mengambil dokumentasi berupa foto dalam truk sebelum muat barang.
- Meminta konfirmasi kepada staff admin *warehouse* atas ketersediaan barang.
- Memeriksa barang pada setiap pallet menggunakan *checklist* sebelum muat ke dalam truk.
- Mengambil dokumentasi jika barang telah dimuat ke dalam truk.
- Menandai barang apabila *overload* pada kontainer.
- Menutup pintu kontainer dan memasang segel perusahaan.
- Memastikan kejelasan penulisan atau penandaan pada *checklist* barang.
- Menyerahkan *checker list* pada staf admin *warehouse*.

Pada masalah klaim perusahaan ini disebabkan oleh *checker* yang belum melakukan tugasnya dengan baik dan konsisten atau lalai dalam pekerjaannya. Maka dari itu usulan yang dapat diberikan kepada perusahaan yaitu dapat diberikan reward bagi *checker* yang telah melakukan tugasnya dengan jumlah komplain terendah. *Reward* dapat diberikan dengan jangka waktu setiap bulannya dengan *reward* yang berbeda. Adapun *reward* dapat berupa penambahan uang ataupun voucher makan siang di kantin.

Simpulan

Ditemukan bahwa klaim terbagi 5 jenis klaim yaitu penyok, bocor, kurang, basah, dan pecah. Melalui kelima jenis tersebut ditemukan masalah yang terjadi sehingga menimbulkan klaim yaitu dari faktor manusia atau pekerja di perusahaan. Analisis dilakukan dengan data yang didapat dari perusahaan menggunakan *fishbone* diagram dan *5 whys* analisis. Setelah dianalisis menggunakan *fishbone* diagram, akan dianalisis lebih dalam kembali menggunakan *5 whys* analisis untuk mengetahui penyebab klaim lainnya selain faktor manusia. Berdasarkan analisa yang dilakukan, ditemukan 3 akar masalah dari produsen dan 9 akar masalah dari perusahaan yang menyebabkan timbulnya klaim. Adapun tetap dengan faktor paling banyak yaitu pada faktor manusia atau *human error*. Kelemahan utama dari pekerja adalah adanya pekerja yang tidak konsisten dalam menjalankan prosedur dan instruksi kerja. Kurangnya kesadaran akan pentingnya SOP dan IK juga menjadi kelemahan pekerja.

Dengan demikian perusahaan memerlukan usulan untuk mencegah terjadinya masalah tersebut di kemudian hari. Selain itu perusahaan juga dapat mengurangi risiko kerugian akibat klaim dan membangun kepercayaan customer terhadap perusahaan. Usulan yang diberikan yaitu dengan pembuatan *Key Risk Indicator* (KRI) untuk perusahaan yang berisikan tindakan yang dapat meminimalisir adanya barang *damage* ataupun *missing*. Selain itu usulan lainnya yang diberikan adalah pengadaan reward bagi *checker* yang memiliki kinerja konsisten setiap bulannya. Adapun *reward* dapat berupa penambahan uang ataupun voucher makan siang di kantin. Pemberian *reward* tersebut diadakan mengingat kelalaian *checker* juga menjadi salah satu akar masalah pada timbulnya klaim. Adanya KRI dan pemberian reward ini diharapkan dapat membantu perusahaan agar meminimalisir timbulnya klaim dari penerima.

Daftar Pustaka

1. Ahmad, R. W., IoT-Enabled Shipping Container with Environmental Monitoring and Location Tracking, *2020 IEEE 17th Annual Consumer Communications & Networking Conference (CCNC)*,2020,pp.1109.
2. Gunawan, H., Suhartono, and Sianto, M. E., Analisis Faktor-Faktor yang Berpengaruh Terhadap Produktivitas Bongkar Muat Kontainer di Dermaga Berlian Surabaya (Studi Kasus PT. Pelayaran Meratus), *Jurnal Ilmiah Widya Teknik*,7(1) 2018, pp. 119-26.
3. Komara, J., Studi Deskriptif Aktivitas Inbound Outbound Logistik pada UD Sumber Baru di Jember, *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Universitas Surabaya*, 3(1), pp. 9-12.
4. Muis, A., Bugis, D. B. P., Anwar, K., & Muchsin, Simulasi CFD pada Truk Standar dengan Bak Terbuka dan Tertutup. *Jurnal Mekanikal*, 13(2), pp. 1351-1352.