

**ANALISIS PENCAPAIAN *KEY PERFORMANCE INDICATOR* DALAM
UPAYA PERBAIKAN KUALITAS PELAYANAN DENGAN
PENDEKATAN DIFOTAI
(STUDI KASUS: PT WIRA LOGITAMA SAKSAMA)**

Regina Firsta Haris¹, Aditia Sovia P., S.T., M.A.B.²
Program Studi Diploma IV, Jurusan Logistik Bisnis, Politeknik Pos Indonesia, Bandung
Email : ghinaharris11@gmail.com

ABSTRAK

Pencapaian kinerja perusahaan harus selalu dilakukan evaluasi secara berkala. Evaluasi tersebut merupakan penilaian terhadap apa yang didapatkan oleh customer dan akan menjadi bahan pertimbangan terhadap penggunaan jasa pada kemudian hari. Oleh karena itu, diperlukan sebuah metode sebagai alat analisis kinerja yang disebut dengan *Key Performance Indicators*. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis rendahnya pencapaian *Key Performance Indicators* yang diperoleh PT Wira Logistics. Analisis akan dilakukan perhitungan menggunakan pendekatan *Delivered In Full Accuracy Invoiced* (DIFOTAI).

Key Performance Indicators ialah sebuah alat ukur baik finansial maupun non finansial yang berguna dalam peningkatan performansi karyawan. Peningkatan kualitas layanan adalah serangkaian kegiatan yang dilakukan perusahaan untuk menjaga persaingan bisnis dan memperoleh kepuasan pelanggan. DIFOTAI adalah sebuah pendekatan yang dilakukan secara transparan selama proses pelayanan dilakukan.

Hasil penelitian dengan judul *Analisis Pencapaian Key Performance Indicators Dalam Upaya Perbaikan Kualitas Pelayanan Dengan Pendekatan DIFOTAI PT Wira Logitama Saksama Project Sari Roti* mendapatkan suatu faktor yang paling berpengaruh yaitu PT Wira Logistics melakukan keterlambatan dengan persentase yang besar. Dapat dilihat berdasarkan perhitungan DIFOTAI dimana aspek *On Time Loading* memperoleh persentase terendah yaitu sebesar 57,08%.

Kata Kunci : *Key Performance Indicators*, Kualitas Pelayanan, *Transport*, *Third Party Logistics*, DIFOTAI

1. PENDAHULUAN

Pada proses bisnis logistik, transportasi dan distribusi merupakan dua komponen yang mempengaruhi keunggulan kompetitif suatu perusahaan karena berpengaruh langsung terhadap penurunan biaya perusahaan yang berimbas pada keuntungan perusahaan secara tidak langsung. “*Supply chain management* melibatkan perencanaan dan pengendalian semua proses - dari pelanggan akhir sampai pemasok bahan baku – yang bersama-sama dengan mitra dalam *supply chain* untuk melayani kebutuhan pelanggan akhir” (Van Hoek, 2008).

Logistik Pihak Ketiga (*third-party logistics*) merupakan pemanfaatan organisasi eksternal untuk menjalankan kegiatan-kegiatan logistik yang secara tradisional dilakukan di dalam organisasi itu sendiri. Berdasarkan definisi ini maka 3PL meliputi semua bentuk *outsourcing* kegiatan logistik yang sebelumnya dilakukan di dalam perusahaan. Untuk mendistribusikan setiap produk-produk itu, Perusahaan memiliki 30 lokasi jaringan distribusi yang cukup luas, tersebar di kota-kota besar di Indonesia. Berdasarkan *order* yang telah diterima, PT Wira Logistics akan membuat sebuah evaluasi pelayanan yang diberlakukan pada tiap divisi setiap bulannya. Evaluasi yang akan diberlakukan oleh PT Wira Logistics berdasarkan aspek pencapaian transportasi pada kegiatan *loading* dan *delivery*.

Tolok ukur yang digunakan oleh PT Wira Logistics yaitu menggunakan *Key Performance Indicator* (KPI) terhadap indikator yang diberlakukan

untuk mengukur tingkat pelayanan. *Key Performance Indicators* merupakan matrik baik finansial maupun non finansial yang digunakan oleh perusahaan untuk mengukur performa kinerja. PT Wira Logistics menerapkan empat indikator penilaian *Key Performance Indicator* (KPI) yang dijabarkan dalam tabel dibawah ini :

Tabel 0 Penerapan Key Performance Indicator

NO	INDIKATOR	PENGERertian	OBJEK
1	<i>ON TIME LOADING</i>	Penilaian terhadap ketepatan <i>Truck</i> vendor tiba di lokasi <i>loading</i> (plant)	<i>Driver Vendor</i>
2	<i>ON TIME DELIVERY</i>	Penilaian terhadap ketepatan waktu <i>loading</i> serta <i>truck</i> meninggalkan lokasi <i>loading</i>	<i>Driver Vendor, Sari Roti</i>
3	<i>ON TIME ARRIVAL</i>	Penilaian terhadap ketepatan waktu pengiriman, <i>truck</i> tiba di <i>store/agent</i> tujuan	<i>Driver Vendor, Pihak Merchant</i>
4	<i>Truck Performance</i>	Penilaian terhadap <i>truck</i> meliputi kebersihan, bau, basah, penyok, dan peralatan pendukung (P3K, Dongkrak, Ban <i>stip</i>)	<i>Truck Vendor</i>

Berikut data *shipment* yang dibagi kedalam dua jenis pelayanan yaitu pelayanan dengan menggunakan kendaraan PT Wira Logistics dan dengan menggunakan kendaraan kepemilikan *vendor*, data *Shipment* yang ditampilkan berdasarkan penilaian *Key Performance Indicator*

Tabel 2 KPI Maret 2017

TRANSPORTER LOT	ROUTE	ON TIME LOADING		ON TIME DELIVERY		ON TIME ARRIVAL		TRUCK PERFORM		SUMMARY	
		TARGET	ACH	TARGET	ACH	TARGET	ACH	TARGET	ACH	TARGET	ACH
LOT 04 BPK	AGEN	241	171	241	175	241	170	241	200	100%	74%
	DISTRIBUTOR	0	0	0	0	0	0	0	0		
	DIST CENTRE	236	148	236	169	236	182	236	194		
TOTAL	LOT 04 BPK	477	319	477	344	477	352	477	394		
LOT 02 WIRA	AGEN	169	160	169	157	169	160	169	165	100%	92%
	DISTRIBUTOR	0	0	0	0	0	0	0	0		
	DIST CENTRE	270	204	270	254	270	254	270	261		
TOTAL	LOT 02 WIRA	439	364	439	411	439	414	439	426		
GRAND TOTAL THIS MONTH		916	683	916	755	916	766	916	820		
PERCENTAGE THIS MONTH			75%		82%		84%		90%		

Berdasarkan tabel 2 menunjukkan bahwa target yang diberikan oleh PT Wira Logistics dalam *project* Sari Roti berjumlah 916 pengiriman. Target tersebut dibagi kedalam dua pengiriman yaitu pengiriman menggunakan *trucking* PT Wira Logistics sebanyak 439 *shipment*, dan 477 *shipment* menggunakan *trucking* milik subkontraktor yaitu PT Bangun Putra Karawang (BPK). Setiap *Shipment* yang telah dilaksanakan dengan baik adalah syarat untuk mendapatkan nilai perhitungan *Key Performa Indicator* (KPI) yang diharapkan sebesar 100%. Untuk menganalisis penyebab rendahnya pencapaian KPI terdapat sebuah pendekatan yang menggunakan kategori KPI sebagai dasar perhitungan terhadap aspek aspek yang dipersyaratkan. Pendekatan tersebut yaitu DIFOTAI (*Delivered In Full On Time Accurately Invoiced*) dalam pendekatan ini langkah untuk mengetahui penyebab tidak tercapainya target KPI dilakukan secara sistematis dengan mengetahui kemampuan perusahaan memenuhi *order* (*Delivered In Full*), mengukur kinerja perusahaan dalam ketepatan waktu pengiriman (*On Time Performance*), dan mengidentifikasi terjadinya kesalahan dalam hal merilis faktur (*Accurately Invoiced*). Konsep ini memiliki sistematika yang jelas dalam memperbaiki proses yang

diharapkan, mengidentifikasi masalah, melakukan pengukuran, analisis pada akar permasalahan sehingga dapat memberikan usulan perbaikan serta rencana pengendalian yang jelas terhadap kualitas pelayanan PT Wira Logistics.

Rumusan Masalah

1. Apa penyebab tidak tercapainya target *transport Key Performance Indicator* di PT Wira Logistics?
2. Bagaimana hasil analisis untuk menindaklanjuti Pencapaian *transport KPI* di PT Wira Logistics?

Pembatasan Masalah

1. Penelitian ini dikhususkan untuk *Shipment transport project* Sari Roti yang merupakan *costumer* prioritas PT Wira Logistics
2. Penelitian ini hanya pada vendor utama yang digunakan untuk *Customer* Sari Roti yaitu BPK Transport
3. Penelitian ini hanya menggunakan KPI dengan rute JABODETABEK dan Purwakarta.

3. METODE PENELITIAN

Selama dilakukan penelitian di PT Wira Logistics *Key Performance Indicator* menunjukkan angka yang tidak mencapai target 100% selanjutnya dari data tersebut dapat diambil suatu permasalahan kurangnya pencapaian *Key Performance Indicator* (KPI) PT Wira Logistics *project* Sari Roti yang dapat dianalisis menggunakan pendekatan DIFOTAI (*Delivered In Full On Time Accurately Invoiced*) Langkah untuk mengetahui penyebab tidak tercapainya target KPI dilakukan secara sistematis dengan

mengetahui kemampuan perusahaan memenuhi *order (Delivered In Full)*, mengukur kinerja perusahaan dalam ketepatan waktu pengiriman (*On Time Performance*), dan mengidentifikasi terjadinya kesalahan dalam hal merilis faktur (*Accuratelly Invoiced*). Konsep ini memiliki sistematika yang jelas dalam memperbaiki proses yang diharapkan, mengidentifikasi masalah, melakukan pengukuran, analisis pada akar permasalahan sehingga dapat memberikan usulan perbaikan serta rencana pengendalian yang jelas terhadap kualitas pelayanan PT Wira Logistics.

Variabel dan Definisi Operasional

1. Key Performance Indicator

Key Performance Indicators merupakan matrik baik finansial maupun non finansial yang digunakan oleh PT Wira Logistics untuk mengukur performa kinerjanya.

2. Perbaikan Kualitas Pelayanan

Perbaikan kualitas Pelayanan adalah proses kegiatan untuk memaksimalkan persentase pencapaian *Key Performance Indicator*.

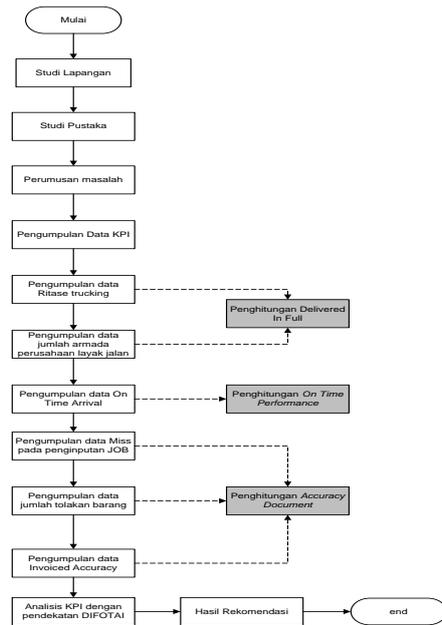
3. DIFOTAI

DIFOTAI adalah *Delivered In Full Accuratelly Invoiced* Yaitu sebuah pendekatan yang digunakan untuk mengukur tingkat pelayanan secara transparan. Tahap pertama adalah menghitung persentase *Delivered In Full* tahap ini mendefinisikan tentang keseluruhan proses yang berhasil dijalankan oleh perusahaan serta mengetahui berapa banyak kegagalan

pengiriman yang terjadi. Tahap kedua yaitu *On Time Performance* yang merupakan tahapan menganalisa dan memahami dari data yang telah diambil mengenai ketepatan waktu pengiriman berguna untuk menemukan sumber masalah terbesar dalam kegiatan pengiriman. Tahap ketiga yaitu *Accuracy Invoiced* merupakan kegiatan untuk menghitung jumlah kesalahan yang terjadi terhadap faktur atau dokumen yang berkaitan dengan pengiriman. Setelah ketiga tahap telah dilakukan maka akan diketahui tingkat pelayanan yang dilakukan perusahaan apakah sudah memenuhi aspek DIFOTAI

Rancangan Analisis

Rancangan Analisis merupakan langkah-langkah yang digunakan dalam proses penelitian. Tahap ini akan mempermudah dalam hal melakukan analisis data dimana sudah dibuat secara terstruktur tahapan yang harus dilalui sebelum didapat sebuah kesimpulan dan akar permasalahan.



Gambar 1 Rancangan Analisis

Sumber : Data hasil pengolahan

Berdasarkan rancangan analisis diatas dapat dijabarkan sebagai berikut :

1) Mulai Penelitian

Pada tahap ini akan dilakukan penelitian dengan kegiatan *internship* di PT Wira Logitama Saksama

2) Studi Lapangan dan Studi Pustaka

Tahapan selanjutnya adalah menganalisis fenomena yang terjadi saat dilakukannya *internship* di PT Wira Logistics dan mendapatkan permasalahan yaitu tidak tercapainya target *Key Performance Indicator*, ditunjukkan dengan ditemukan banyaknya jumlah *Miss Performance* pada setiap *report Trucking*.

3) Perumusan Masalah

Rumusan masalah di sesuaikan dengan judul permasalahan yang dihadapi. Berdasarkan penelitian terdahulu dan menyesuaikan

dengan permasalahan yang dihadapi sehingga lebih jelas.

4) Pengumpulan data *Miss Performance*

Pengumpulan data *Miss Performance* yang terdapat pada *report trucking*, lalu akan dihimpun sehingga menjadi skripsi perbulan dimana selanjutnya akan diketahui persentase pencapaian *Key Performance Indicator*.

5) Penghitungan aspek *Delivered In Full*

Aspek *Delivered In Full* digunakan untuk mengetahui seberapa besar tingkat pelayanan yang diberikan PT Wira Logistics dalam hal pemenuhan *order*.

Terbagi atas dua data yaitu data mengenai ritase *trucking* dan juga mengenai jumlah armada milik perusahaan yang dalam status layak jalan. PT Wira Logistics bergerak di bidang penyedia jasa transportasi, dalam hal ini produk yang tersedia untuk dijual adalah ketersediaan armada pengangkut. Maka dapat diketahui dari asset yang dimiliki apakah mampu untuk memenuhi permintaan pasar.

Contoh penghitungannya sebagai berikut :

$$\text{Avaibility Stock/ Total Order} = \dots\%$$

$$\text{Order Request 100 shipment, order Fullfill 90} = 90\%$$

$$\text{Delivered In Full Perform} = 90\%$$

6) Penghitungan Aspek *On Time performance*

Penghitungan aspek *on time performance* didasarkan pada

performa yang dilakukan para driver PT Wira Logistics dalam mengantarkan barang ke alamat tujuan penghitungan dilakukan setelah data terkumpul. Aspek *on time performance* dapat diketahui pencapaiannya apabila dilakukan pengolahan terhadap data OTL, OTD, dan OTA pada *shipment* Sari Roti.

Contoh penghitungannya yaitu :

For 100 orders, 90 are delivered On Time = 90%

If 10 Truck are required, but only 9 are available = 90%

On Time Perform: 90% x 90%= 81%

7) Penghitungan aspek

Accuracy Invoiced

Faktur penjualan merupakan hal yang penting dalam setiap proses bisnis. Misal dokumen yang sah adalah dasar untuk memperoleh pembayarahan atas jasa yang telah dikeluarkan. Pada aspek ini akan dilakukan penghitungan terhadap 3 komponen data yaitu data *Miss* penginputan Job Sari Roti, data penolakan barang (Retur), dan pengumpulan data data *shipment* yang terpendang akibat kurangnya dokumen/kesalahan pencetakan *invoice*.

Contoh penghitungannya yaitu :

- *Order Entry = The number of error-free orders divided by the total number of customer orders = 97%*

- *Customer claims= The number of credit notes issued to customers (based on wrong delivery address,*

wrong quantities, wrong time etc.) divided by the total number of orders = 97%

- *Invoice accuracy= The number of error-free invoices divided by the total number of invoices = 98%*

Accuracy Invoiced:

97% x 97% x 98% = 92,2%

8) Analisis KPI dengan menggunakan pendekatan DIFOTAI

Pada tahap ini akan dilakukan analisis sebab utama yang menyebabkan masalah pencapaian KPI yang tidak memenuhi target dengan menggunakan total persentase pendekatan DIFOTAI. Total persentase DIFOTAI dapat diperoleh berdasarkan perhitungan berikut :

DIFOTAI =

$$\sum \% \text{Delivery In Full} \times$$

$$\% \text{On Time Performance} \times$$

$$\% \text{Accuracy invoiced}$$

Berdasarkan perhitungan persentase DIFOTAI maka akan didapatkan jumlah kesenjangan/ kesalahan yang terjadi dan dapat menunjukan solusi potensial yang dibutuhkan perusahaan dilihat dari beberapa faktor penyelesaian seperti :

1. *Delivery In Full* berhubungan dengan
 - pengembangan produk
 - pengaturan *stock level*
 - perencanaan *Demand*
2. *On Time Performance* berhubungan dengan
 - perencanaan rute
 - *Lean logistics*

3. *Accurately Invoiced* berhubungan dengan
- *handling* dokumen
 - *sistem transport*

9) Kesimpulan dan Saran

Pada tahap terakhir ini disampaikan berupa kesimpulan dan saran untuk permasalahan yang telah diteliti. Kesimpulan diperoleh dari hasil data yang telah diteliti menggunakan pendekatan DIFOTAI dan pengaruhnya terhadap peningkatan KPI. Sedangkan saran didapatkan berdasarkan kesimpulan dari hasil pengolahan data. Kesimpulan dan saran diharapkan dapat menjadi solusi untuk mengatasi masalah pencapaian target KPI di PT Wira Logistics.

4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Sebelum diterapkan analisis DIFOTAI, langkah yang harus dilakukan adalah mengumpulkan data dasar penghitungan yaitu data pencapaian KPI dalam tiga bulan terakhir atau selama dilakukan penelitian di PT Wira Logistics. Dari KPI yang diperoleh maka akan diambil beberapa indikator yang sesuai dengan kriteria perhitungan DIFOTAI. Indikator tersebut selanjutnya dikelompokkan berdasarkan aspek-aspek yang terdapat dalam DIFOTAI diantaranya :

Aspek DIF :

Delivered In Full atau pengiriman ke pelanggan aspek ini berfokus untuk ketersediaan dan *supply* dari produk ke pelanggan adalah hal

yang harus diperhatikan. *Delivery In Full* merupakan salah satu faktor dari penghitungan DIFOTAI.

Aspek OT :

On Time Performance atau performa ketepatan waktu. Aspek ini akan memperhitungkan sejauh mana perusahaan dapat mengantarkan barang pesanan pelanggan secara tepat waktu karena keterlambatan yang terjadi secara terus menerus akan menyebabkan efek domino terhadap sistem pekerjaan lainnya.

Aspek AI :

Accuracy Invoiced atau ketepatan faktur, Aspek dalam DIFOTAI ini akan memperhitungkan tentang seberapa besar perhatian perusahaan terhadap penerbitan dokumen/faktur karena sebuah dokumen yang *valid* atas proses bisnis merupakan dasar dilakukannya pembayaran atas jasa/ produk tersebut.

Pengolahan Data (DIFOTAI)

Aspek *Delivery In Full* (DIF)

Dalam proses ini memberikan pengertian kepada perusahaan bahwa ketersediaan produk adalah syarat yang terpenting untuk kesuksesan bisnis. Tidak ada *element* dalam *marketing mix* yang dapat memulihkan hilangnya suatu barang. Maka dari itu, ketersediaan dan *supply* dari produk ke pelanggan adalah hal yang harus diperhatikan. Penghitungan aspek *Delivery In Full* bertujuan untuk mengetahui seberapa besar langkah pemenuhan PT Wira Logistics dalam setiap *shipment*. Penghitungan aspek *Delivery In Full* akan menggunakan data yang diambil dari skripsi sirkulasi armada harian dimana akan

diambil total dari armada yang melakukan pengiriman.

Tabel 3 *Order Fulfillment* Per Maret 2017

Per	Date	Dispatch	Demand
MARET	24	28	35
	25	28	35
	26	29	35
	27	28	35
	28	30	35
	29	28	35
	30	27	35
	31	21	35
Total		916	1085

Sumber : PT Wira Logistics

Periode : Maret 2017

Dik :

Order Demand : 1085 armada

Order Dispatched : 916 armada

$$DIF\ perform = \frac{Order\ Delivered}{Total\ Ordered} \times 100\%$$

$$Delivery\ In\ Full = \frac{916\ Armada}{1085\ Armada} \times 100\% = 0.84423963 \times 100\% = 84\%$$

Setelah diketahui banyaknya order yang dapat dipenuhi oleh perusahaan maka dilakukan perhitungan sesuai waktu yang dibutuhkan

Periode : April 2017

Dik :

Order Demand : 1085 armada

Order Dispatched : 810 armada

$$DIF\ perform = \frac{Order\ Delivered}{Total\ Ordered} \times 100\%$$

$$Delivery\ In\ Full = \frac{810\ Armada}{1085\ Armada} \times 100\%$$

$$= 0.74654378 \times 100\% = 75\%$$

Periode : Mei 2017

Dik :

Order Demand : 1085 armada

Order Dispatched : 893 armada

$$DIF\ perform = \frac{Order\ Delivered}{Total\ Ordered} \times 100\%$$

$$Delivery\ In\ Full = \frac{893\ Armada}{1085\ Armada} \times 100\% = 0.82304147 \times 100\% = 82\%$$

Periode : Juni 2017

Dik :

Order Demand : 1085 armada

Order Dispatched : 934 armada

$$DIF\ perform = \frac{Order\ Delivered}{Total\ Ordered} \times 100\%$$

$$Delivery\ In\ Full = \frac{934\ Armada}{1085\ Armada} \times 100\% = 0.86082949 \times 100\% = 86\%$$

Aspek On Time Performance

Dalam proses ini memberikan pengertian bahwa pengiriman tepat waktu dapat memberikan pengaruh dalam bisnis dari berbagai perspektif. Pengiriman yang terlambat akan menyebabkan outlet mengalami kehabisan *stock*. Data yang akan digunakan pada aspek *On Time Performance* ialah data *Key Performance Indicator* dimana akan diambil beberapa indikator yang sesuai dengan kriteria penghitungan

seperti *On Time Loading* yang berarti ketepatan kendaraan PT Wira Logistics memasuki area loading dan menyetor proses *loading*, *On Time Delivery* yang dimaksud sebagai acuan waktu kendaraan PT Wira Logistics untuk meninggalkan area *loading* dan melakukan pengiriman, dan *On Time Arrival* yaitu catatan waktu tiba kendaraan PT Wira Logistics ke agent-agent tujuan.

Tabel 4 KPI Per Maret 2017

TRANSPORTER LOT	ROUTE	ON TIME LOADING		ON TIME DELIVERY		ON TIME ARRIVAL	
		Target	Ach	Target	Ach	Target	Ach
LOT 04 BPK	AGEN	360	235	360	307	360	254
	DISTRIBUTOR	0	0	0	0	0	0
	DIST CENTRE	117	84	117	92	117	98
TOTAL	LOT 01 BPK	477	319	477	399	477	382
LOT 02 WIRA	AGEN	304	301	304	297	304	284
	DISTRIBUTOR	0	0	0	0	0	0
	DIST CENTRE	135	108	135	130	135	130
TOTAL	LOT 02 WIRA	439	409	439	427	439	414

Sumber : PT Wira Logistics

Periode : Maret 2017

On Time Loading

Target : 916 Units on time

Achieve : 728 Units on time

On Time Delivery

Target : 916 Units on time

Achieve : 826 Units on time

On Time Arrival

Target : 916 Units on time

Achieve : 766 Units on time

$$\begin{aligned} \text{On Time perform} &= \frac{\text{Order Delivered on time}}{\text{Total Ordered}} \\ &\times 100\% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{On Time Loading} &= \frac{728 \text{ Units}}{916 \text{ Units}} \\ &\times 100\% \\ &= 0.79475983 \times 100\% \\ &= 78\% \end{aligned}$$

On Time Delivery

$$\begin{aligned} &= \frac{826 \text{ Units}}{916 \text{ Units}} \\ &\times 100\% \\ &= 0.90174672 \times 100\% \\ &= 90\% \end{aligned}$$

On Time Arrival

$$\begin{aligned} &= \frac{766 \text{ Units}}{916 \text{ Units}} \\ &\times 100\% \\ &= 0.83624454 \times 100\% \\ &= 83\% \end{aligned}$$

On Time perform

$$\begin{aligned} &= \text{OTL} \times \text{OTD} \times \text{OTA} \\ &= 78\% \times 90\% \times 83\% \\ &= 58,27\% \end{aligned}$$

Periode : April 2017

On Time Loading

Target : 810 Units on time

Achieve : 676 Units on time

On Time Delivery

Target : 810 Units on time

Achieve : 745 Units on time

On Time Arrival

Target : 810 Units on time

Achieve : 701 Units on time

$$\begin{aligned} \text{On Time perform} &= \frac{\text{Order Delivered on time}}{\text{Total Ordered}} \\ &\times 100\% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{On Time Loading} &= \frac{676 \text{ Units}}{810 \text{ Units}} \times 100\% \\ &= 0.8345679 \times 100\% \\ &= 83\% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{On Time Delivery} &= \frac{745 \text{ Units}}{810 \text{ Units}} \times 100\% \\ &= 0.91975309 \times 100\% \\ &= 91\% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{On Time Arrival} &= \frac{701 \text{ Units}}{810 \text{ Units}} \times 100\% \\ &= 0.8654321 \times 100\% \\ &= 86\% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{On Time perform} &= \text{OTL} \times \text{OTD} \times \text{OTA} \\ &= 83\% \times 91\% \times 86\% \\ &= 64,96\% \end{aligned}$$

Periode : Mei 2017

On Time Loading

Target : 893 Units on time

Achieve : 730 Units on time

On Time Delivery

Target : 893 Units on time

Achieve : 777 Units on time

On Time Arrival

Target : 810 Units on time

Achieve : 731 Units on time

$$\text{On Time perform} = \frac{\text{Order Delivered on time}}{\text{Total Ordered}} \times 100\%$$

$$\begin{aligned} \text{On Time Loading} &= \frac{730 \text{ Units}}{893 \text{ Units}} \times 100\% \\ &= 0.8174692 \times 100\% \\ &= 81\% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{On Time Delivery} &= \frac{777 \text{ Units}}{893 \text{ Units}} \times 100\% \\ &= 0.87010078 \times 100\% \\ &= 87\% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{On Time Arrival} &= \frac{731 \text{ Units}}{893 \text{ Units}} \times 100\% \\ &= 0.81858903 \times 100\% \\ &= 81\% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{On Time perform} &= \text{OTL} \times \text{OTD} \times \text{OTA} \\ &= 81\% \times 87\% \times 81\% \\ &= 57,08\% \end{aligned}$$

Periode : Juni 2017

On Time Loading

Target : 934 Units on time

Achieve : 817 Units on time

On Time Delivery

Target : 934 Units on time

Achieve : 889 Units on time

On Time Arrival

Target : 934 Units on time

Achieve : 836 Units on time

$$\text{On Time perform} = \frac{\text{Order Delivered on time}}{\text{Total Ordered}} \times 100\%$$

$$\begin{aligned} \text{On Time Loading} &= \frac{817 \text{ Units}}{934 \text{ Units}} \times 100\% \\ &= 0.874732 \times 100\% \\ &= 87\% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{On Time Delivery} &= \frac{777 \text{ Units}}{934 \text{ Units}} \times 100\% \\ &= 0.831906 \times 100\% \\ &= 83\% \end{aligned}$$

$$\text{On Time Arrival} = \frac{836 \text{ Units}}{934 \text{ Units}} \times 100\%$$

$$\begin{aligned} &= 0.895075 \times 100\% \\ &= 89\% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{On Time perform} &= \text{OTL} \times \text{OTD} \times \text{OTA} \\ &= 87\% \times 83\% \times 89\% \end{aligned}$$

$$= 64,27\%$$

Penghitungan aspek *On Time Delivery* pada pelayanan PT Wira Logistics menunjukkan angka yang berbeda tiap bulannya mulai dari 58,27% pada bulan maret, 64,96% pada bulan april, 57,08% pada bulan mei dan 64,27% pada bulan Juni dimana dalam setiap faktornya juga menunjukan angka kurang dari 100%. Dari data tersebut dapat diketahui bahwa pelayanan PT Wira Logistics masih kurang memperhatikan ketepatan waktu pengiriman.

Aspek Accuracy Invoiced (AI)

Proses ini bertujuan untuk memastikan setiap faktur yang dikirimkan sudah sesuai dengan apa yang telah dilaksanakan dalam proses pengiriman. Terdapatnya data yang tidak akurat dalam sebuah faktur bisa menyebabkan masalah dan ketidaksesuaian antara pembayar dengan sistem pembayaran.

Total Rute : 18 Rute Pengiriman
 Total Invoice diterima : 736 Invoice
 Total Invoice di hold : 193 Invoice
 Total keseluruhan invoice : 929 Invoice

$$\begin{aligned}
 \text{Accuracy Invoiced} &= \frac{\text{Invoiced Delivered}}{\text{Total Ordered}} \\
 &\times 100 \\
 \text{Accuracy Invoiced} &= \frac{736 \text{ Invoice}}{929 \text{ Invoice}} \times 100\% \\
 &= 0,79224973 \times 100\% \\
 &= \mathbf{79\%}
 \end{aligned}$$

Hasil DIFOTAI

Delivery In Full On Time Accurately Invoiced (DIFOTAI) merupakan sebuah pendekatan untuk menghitung tingkat pelayanan perusahaan secara transparan. Dalam penghitungan ini nantinya akan didapatkan persentase kesenjangan/kesalahan yang terjadi. Untuk mencapai tingkat DIFOTAI baik, semua fungsi dari rantai pasokan (di antaranya pengambilan *order*, pengadaan, pemasok, gudang, transportasi) harus bekerja pada tingkat terbaik mereka. Untuk mencapai target DIFOTAI maka PT Wira Logistics harus mendapatkan setidaknya 85% dari total pelayanan yang pernah dilakukan. Perhitungan ini berdasarkan total persentase aspek *Delivery In Full*, aspek *On Time Performance*, dan juga aspek *Accuracy Invoiced*.

Aspek *Delivery In Full* : 81,75%

Aspek *On Time perform* : 64%

Aspek *Accuracy Invoice* : 79%

$$\begin{aligned}
 \text{DIFOTAI} &= \text{Delivery In Full}\% \times \\
 &\text{On Time Perform}\% \times \\
 &\text{Accuracy Invoice}\% \\
 &= 81,75\% \times 64\% \times 79 \\
 &= \mathbf{41,42\%}
 \end{aligned}$$

Maka DIFOTAI adalah perhitungan keseluruhan dari seluruh aspek, dan angka pencapaian yang didapat berguna sebagai bahan evaluasi serta alat kontrol dari setiap proses yang berjalan. PT Wira Logistics hanya memperoleh 41,42% pada perhitungan DIFOTAI dapat diartikan bahwa PT Wira Logistics belum menjalankan kinerja yang maksimal dan belum menerapkan proses secara transparan kepada pelanggannya khususnya Sari Roti. Analisis terhadap tidak tercapainya persentase KPI menggunakan pendekatan DIFOTAI menjelaskan bahwa faktor penyebab permasalahan tersebut yaitu adanya kendala maupun kelalaian pada aspek ketepatan pengiriman. Sehingga PT Wira Logistics belum dapat dikatakan sebagai perusahaan yang tepat waktu.

Analisis lima *why's*

bahwa salah satu aspek DIFOTAI yang memiliki persentase terendah dalam tiap perhitungannya ialah aspek *On Time Performance*. Maka dari itu akan dilakukan analisis menggunakan metode 5 *whys* yang akan diterapkan kepada koordinator *transport* untuk mengetahui akar penyebab dari masalah ini :

1. **Why?** (mengapa persentasenya merupakan yang terendah?)
Analisis : karena tidak tercapai *On Time Loading*
2. **Why?** (mengapa tidak tercapai *On Time Loading*?)
Analisis : Karena *driver/ truck* yang telat di tempat muat
3. **Why?** (mengapa *driver/ truck* dapat telat di tempat muat?)
Analisis : Karena antrian truk pada lokasi muat

4. **Why?** (mengapa terdapat antrian truk pada lokasi muat?)

Analisis : Karena lokasi muat yang terbatas

5. **Why?** (mengapa lokasi muat terbatas?)

Analisis : Karena belum adanya penambahan fasilitas muat

Solusi : diperlukan penambahan lokasi muat, sehingga truk dapat melakukan kegiatan muat secara optimal dan meminimalisir adanya antrian.

Berdasarkan analisis 5 *why's* maka didapatkan akar dari permasalahan rendahnya persentase aspek *on time perform* yaitu kurangnya lokasi muat barang sehingga dari akar permasalahan tersebut timbul permasalahan baru yaitu tidak tercapainya *On Time Loading*. Maka untuk menghindari kesalahan tersebut terulang harus dilakukan penambahan atau perluasan area muat sehingga *truck* PT Wira Logistics dapat secara optimal melakukan kegiatan muat barang dan menghindari adanya antrian.

5 KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui penyebab dari rendahnya pencapaian *Key Performance Indicator* pada divisi *transport project* Sari Roti pada tahun 2017 dengan menggunakan pendekatan *Delivered In Full On Time Accuracy Invoiced*. Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dikemukakan pada bab empat maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Pengujian yang dilakukan pada bab empat menghasilkan sekumpulan faktor penyebab yang dapat menjawab pertanyaan yang diharapkan. Dengan menggunakan analisis DIFOTAI didapatkan beberapa indikator yang perlu diperbaiki, indikator tersebut berguna dalam penghitungan analisis DIFOTAI yang terbagi dalam 3 aspek yaitu :

- a. *Aspek Delivery In Full* atau aspek mengenai seberapa besar PT Wira Logistics memenuhi permintaan pelanggannya.
- b. *Aspek On Time Performance* atau aspek mengenai seberapa cepat PT Wira Logistics dapat mengirimkan permintaan pelanggan secara tepat waktu sesuai dengan yang diminta oleh pelanggan.
- c. *Aspek Accuracy Invoiced* atau aspek mengenai bagaimana PT Wira Logistics melakukan *after sales service* yaitu dengan menerbitkan faktur/ dokumen berdasarkan shipment yang telah dilakukan.

2. Berdasarkan penelitian yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa hasil analisis penerapan metode DIFOTAI menghasilkan faktor yang paling mempengaruhi rendahnya pencapaian KPI yaitu faktor keterlambatan yang besar. Faktor tersebut dilihat dari perhitungan aspek *On Time Delivery*, karena didalamnya terdapat persentase penghitungan DIFOTAI terendah (Gambar 0.1 Grafik Pencapaian Tiap Aspek) sebesar 57,08% ,dibandingkan dengan aspek lain yang lebih unggul di atasnya. Persentase aspek DIFOTAI apabila diurutkan adalah :

- a. *Aspek Delivery In Full* sebesar 86%
- b. *Aspek Accuracy Invoiced* 79%
- c. *Aspek On Time Performance* 64%

Saran

Berdasarkan kesimpulan yang diuraikan diatas, maka saran-saran yang dapat diberikan berkaitan dengan analisis pencapaian *Key Performance Indicators* yang diteliti dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi perusahaan
Perusahaan hendaknya lebih meningkatkan komunikasi kepada *costumer* guna meminimalisir ketidakpuasan pelayanan
2. Bagi penelitian selanjutnya
 - a. penelitian selanjutnya dapat memperpanjang rentang waktu penelitian agar memperoleh hasil yang lebih baik dan hasil yang akurat.
 - b. Peneliti selanjutnya dapat menambah populasi penelitian, yang tidak hanya dikhususkan pada internal perusahaan , tetapi dapat diperluas pada eksternal perusahaan yaitu seperti pada pihak *vendor* atau *agent*.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifianto, M Yogi. 2013. *Analisis On Time Performance: Studi Kasus PT Sriwijaya Air*. Semarang:Jurnal Ekonomi dan Bisnis
- Gunawan, Herry. 2014. *Pengantar Transportasi dan Logistik*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada
- Lasse. 2015. *Manajemen Bisnis Transportasi Laut, Carter, dan*

Klaim. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada

Oakden, Roger. 2011. *A framework For Supply Chain*, New York: MC Graw Hill

Oakden, Roager . 2015. *DIFOTAI*.
Diambil dari:
<http://www.learnaboutlogistics.com/measure-your-customer-service-through-logistics/> (16 Juli 2017)

Parmenter, David. 2007. Mengembangkan, Mengimplementasikan dan Menggunakan Key Performance Indicators. Jakarta:PPM

Salim, Abbas. 2002. *Manajemen Transportasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo

Sanoso, Herman Budi. 2013. *Manajemen Ekspor dan Perdagangan Internasional*. Yogyakarta: Andi