

ANALISIS *FREIGHT RATES LOGISTICS* DENGAN *PENERAPAN HOUSE OF QUALITY (HOQ)* DI PT CIPTA KRIDA BAHARI (CKB)

Dr. Ir. Agus Purnomo, MT.

Program Studi D4 Logistik Bisnis, Politeknik Pos Indonesia
Jl. Sariasih No. 54 Sarijadi Bandung 40151, Telp. (022)2009570 Fax. (022) 2009570
aguspurnomo@poltekpos.ac.id

Abstrak

PT CKB yang merupakan perusahaan Freight Forwarder menghadapi tantangan persaingan dalam Freight rates yang murah. Permasalahan dalam penelitian yaitu karakteristik apa saja yang dianggap penting oleh pelanggan PT CKB berkaitan dengan freight rates, dan bagaimana penilaian pelanggan terhadap kualitas pelayanan PT Cipta Krida Bahari (CKB) berkaitan dengan freight rates, serta apa saja perbaikan yang menjadi prioritas utama untuk meningkatkan kepuasan pelanggannya dalam hal penentuan rates. Metode yang digunakan yaitu House of Quality (HOQ) bertujuan menentukan prioritas perbaikan pelayanan yang akan dijadikan dasar perusahaan dalam meningkatkan kualitas pelayanannya. Tujuan penelitian ini yaitu dapat memberikan rekomendasi kepada PT CKB dalam meningkatkan pelayanan agar dapat bersaing dengan perusahaan freight forwarding lainnya dalam hal menentukan freight rates. Hasil penilaian benchmarking dengan pesaing utama yaitu PT Shenker Petrolog Utama dan PT Yusen Logistics, menunjukkan PT CKB memiliki kinerja yang masih rendah dalam 6 indikator utama. Terdapat 6 indikator utama perbaikan yang menjadi prioritas utama PT CKB untuk meningkatkan kepuasan pelanggannya dalam hal penentuan freight rates dan untuk meningkatkan keunggulan bersaingnya yaitu : pelatihan karyawan untuk menangani pelanggan, peningkatan pengetahuan karyawan, pelatihan cepat tanggap dalam merespon keluhan pelanggan, menawarkan variasi rates untuk berbagai pengiriman, perbaikan rutin sarana teknis, dan penambahan sarana komunikasi.

Kata Kunci: *Freight Forwarder, Freight Rates, Quality Function Deployment, House of Quality, Service Quality*

1. PENDAHULUAN

Perekonomian dunia tidak akan terlepas dari kegiatan bisnis perdagangan nasional, regional maupun internasional yang memegang peranan penting dalam menggerakkan roda perekonomian suatu negara. Menurut Sattar (2017), Perdagangan International merupakan perdagangan yang dilakukan oleh penduduk suatu negara dengan penduduk negara lain atas dasar kesepakatan bersama. Perdagangan internasional ini telah dilakukan oleh banyak negara untuk dapat memenuhi kebutuhan negara dan penduduknya. Selain dilakukan untuk memenuhi kebutuhan negara serta penduduknya perdagangan internasional ini juga dilakukan oleh banyak perusahaan untuk memenuhi keinginan pelanggannya.

Perusahaan yang bergerak dalam bidang keagenan yang mengurus pengiriman dan penerimaan barang ekspor dan impor maupun pengiriman dalam negeri disebut *Freight Forwarder* atau *agent shipping*,

(Steven, 2014). *Freight Forwarding* melakukan pengurusan semua kegiatan yang diperlukan bagi terlaksananya pengiriman dan penerimaan barang melalui transportasi darat, laut dan udara yang dapat mencakup kegiatan penerimaan, penyimpanan, pengepakan, pengukuran, penimbangan, biaya-biaya lainnya berkenaan dengan pengiriman barang-barang tersebut sampai dengan diterimanya oleh yang berhak menerimanya.

Saat ini banyaknya perusahaan *Freight Forwarder* yang bermunculan di Indonesia sehingga menambah ketatnya persaingan, salah satunya adalah PT Cipta Krida Bahari (CKB). Dalam melaksanakan kegiatan operasionalnya PT CKB dibantu oleh beberapa divisi didalamnya. Salah satu divisinya yaitu divisi *commercial international*. Divisi ini mempunyai peranan yang sangat penting karena divisi ini menentukan *freight rates* atau tarif dasar yang digunakan dalam pengangkutan barang baik itu moda transportasi darat maupun laut. Menurut Steven (2014), *Freight rates* merupakan harga untuk *cargo*

di mana *cargo* tersebut dikirim dari satu titik ke titik lain. Harga ini tergantung pada bentuk *cargo*, moda transportasi, berat muatan dan jarak ke tujuan pengiriman. Banyak jasa pengiriman, terutama maskapai penerbangan, menggunakan berat dimensional untuk menghitung harga dalam memperhitungkan berat dan volume kargo.

Dalam menentukan *freight rates*, PT CKB bekerjasama dengan perusahaan *shipping line* atau

airline dikarenakan PT CKB tidak memiliki armada sendiri. Pada kenyataannya *rate* yang diberikan oleh perusahaan *shipping line* kepada PT CKB tidak selalu murah. Kondisi ini menyebabkan beberapa pelanggan tidak menggunakan pelayanan jasa PT CKB. Tabel 1.1 berikut merupakan perbandingan *freight rates* dari *shipping line* yang diberikan kepada PT CKB dan PT XYZ:

Tabel 1.1 Perbandingan *Freight Rates* dari *Shipping Line* tahun 2019

Bulan	Shipping Line	Jenis Biaya	Jenis Container	CKB (USD)	XYZ (USD)	Selisih (USD)
April	MCC	Ocean Freight	20DC	285	250	35
			40DC	325	300	25
			40HQ	350	325	25
Mei	MCC	Ocean Freight	20DC	300	280	20
			40DC	350	325	25
			40HQ	375	350	25
Juni	MCC	Ocean Freight	20DC	300	280	20
			40DC	350	325	25
			40HQ	375	350	25
Juli	MCC	Ocean Freight	20DC	325	300	25
			40DC	375	350	25
			40HQ	400	375	25

Sumber: PT CKB, 2019 (diolah)

Berdasarkan Tabel 1.1 di atas adanya perbedaan *freight rates* dari *shipping line* yang diberikan kepada PT CKB dan PT XYZ. Adapun rates yang diberikan oleh MCC kepada PT CKB adalah rates yang terbilang cukup mahal dikarenakan MCC belum memiliki kerjasama yang baik dengan PT CKB dan koneksi *co-leader* di MCC masih sedikit. Berbeda halnya dengan PT XYZ yang sudah dikenal dekat dan memiliki hubungan bisnis yang erat dengan MCC maka *rates* yang diberikan pun terbilang murah. Hal ini menyebabkan PT CKB belum mendapatkan harga kompetitif yang sesuai dengan keinginan pelanggan. Dalam rangka untuk memenangkan persaingan pada tingkat harga *freight rates* yang kompetitif, maka PT CKB perlu melakukan perbaikan dan prioritas pelayanan yang menjadi komponen-komponen *freight rates*.

Berdasarkan uraian di atas maka permasalahan dalam penelitian ini adalah karakteristik apa saja yang

dianggap penting oleh pelanggan PT CKB berkaitan dengan *freight rates*, dan bagaimana penilaian pelanggan terhadap kualitas pelayanan PT Cipta Krida Bahari (CKB) berkaitan dengan *freight rates*, serta apa saja perbaikan yang menjadi prioritas utama untuk meningkatkan kepuasan pelanggannya dalam hal penentuan *rates*.

Metode yang digunakan peneliti untuk memecahkan persoalan ini yaitu *House of Quality* (HOQ) yang dapat digunakan untuk mengetahui karakteristik kebutuhan yang dianggap penting oleh pelanggan terhadap kualitas pelayanan perusahaan sehingga akan dihasilkan prioritas perbaikan pelayanan yang akan dijadikan dasar perusahaan dalam meningkatkan kualitas pelayanannya. Tujuan penelitian ini yaitu dapat memberikan rekomendasi kepada PT CKB dalam meningkatkan pelayanan agar dapat bersaing dengan perusahaan *freight forwarding* lainnya dalam hal menentukan *freight rates*.

2. METODE PENELITIAN

2.1 Metode yang Digunakan

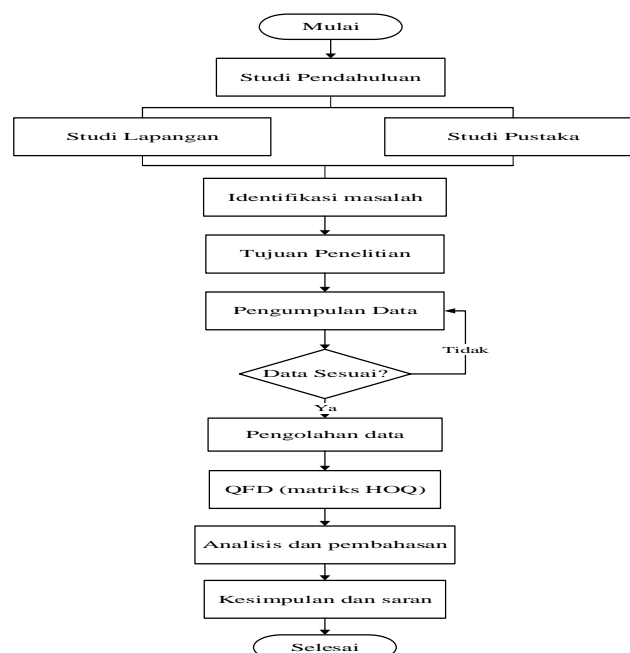
Metode pemecahan masalah yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu *Quality Function Deployment* (QFD). Menurut Cohen, L. (1995), mendefinisikan *Quality Function Deployment* (QFD) adalah metode terstruktur yang digunakan dalam proses perencanaan dan pengembangan produk untuk menetapkan spesifikasi kebutuhan dan keinginan konsumen, serta menurut Ficalora dan Cohen (2010) QFD juga mengevaluasi suatu produk dalam memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen.

Salah satu matriks pengembangan dari QFD adalah *House of Quality*. *House of Quality* merupakan rumah pertama dan merupakan bagian dari pengembangan QFD. Pada *House of Quality* terdapat WHAT (merupakan *customer requirement/voice of customer*), HOW (merupakan *technical requirement*), matrik hubungan *competitive assesment* (konsumen dan teknis). *House of Quality* atau rumah kualitas merupakan alat yang digunakan untuk menggunakan struktur QFD. Adapun tahapan dalam *House of Quality* ini diantaranya:

- 1) Uji Validitas dan Reliabilitas
- 2) Analisis deskriptif
- 3) Analisis *Quality Function Deployment* dengan matriks *House of Quality*
- 4) Analisis *customer requirement* (CR)
- 5) Analisis tingkat kepentingan dan tingkat *performance*
- 6) Analisis *customer requirement score* (CRS)
- 7) Analisis *technical requirement* (TR)
- 8) Analisis hubungan CR dan TR
- 9) Analisis ukuran standar TR
- 10) *Technical benchmark*

2.2 Langkah-langkah Pemecahan Masalah

- 1) Studi pendahuluan, dilakukan dengan mempelajari fenomena persoalan sehingga dapat menemukan permasalahan di PT CKB.
- 2) Studi lapangan, bertujuan untuk mengetahui proses kerja di perusahaan, menekuni secara langsung permasalahan yang sedang terjadi, dan mengetahui data-data yang diperlukan sebagai penunjang pengamatan dalam menganalisis permasalahan yang ada di perusahaan.
- 3) Studi pustaka, untuk memahami teori dan penelitian-penelitian yang sudah ada memecahkan permasalahan penelitian ini.
- 4) Identifikasi masalah, berisi tentang rumusan masalah yang akan diselesaikan oleh peneliti.
- 5) Tujuan penelitian, merupakan target yang ingin dicapai dari penelitian dan penyelesaian masalah yang dibahas dalam penelitian.
- 6) Pengumpulan data, yang berkaitan dengan permasalahan penelitian yang diperoleh dengan cara observasi, studi kepustakaan, kuesioner, dan wawancara.
- 7) Kesesuaian data, menyeleksi data yang memiliki kesesuaian untuk pemecahan masalah.
- 8) Pengolahan data, hasil kuesioner dan Analisis *Quality Function Deployment* (QFD) dengan matriks *House of Quality* (HOQ).
- 9) Analisis dan pembahasan, dilakukan evaluasi dari hasil yang didapat dari pengolahan data untuk analisa perbaikan.
- 10) Kesimpulan dan saran, dilakukan berdasarkan hasil analisis dan pembahasan.



Gambar 2.1. Langkah-langkah Pemecahan Masalah

2.3 Operasionalisasi Variabel

Operasionalisasi variabel diperlukan guna menentukan jenis dan indikator dari variabel-variabel yang terkait dalam penelitian ini serta untuk menentukan skala pengukuran dari masing-masing variabel, sehingga pengujian hipotesis dengan menggunakan alat bantu dapat dilakukan dengan tepat. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu variabel dari dimensi kualitas jasa yaitu *tangible, responsiveness, empathy, reliability*, dan *assurance*. Adapun skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala Likert baik itu untuk tingkat kepentingan dan tingkat kinerja, yaitu skala 1 sampai 5.

2.4 Jenis dan Sumber Data

- 1) Data Primer. Menurut Sugiyono (2016:187), sumber primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data primer yang digunakan dalam penelitian ini adalah hasil wawancara dengan beberapa orang karyawan dan hasil kuesioner yang dijawab oleh responden di PT Cipta Krida Bahari (CKB).
- 2) Data Sekunder. Menurut Sugiyono (2016:187), sumber sekunder merupakan sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen. Data yang digunakan diperoleh

dari *literature*, penelitian sebelumnya, atau data-data lain tentang kualitas pelayanan pada perusahaan jasa yang mendukung data primer.

2.5 Populasi dan Sampel

- 1) Populasi. Populasi dalam penelitian ini yaitu *customer* PT Cipta Krida Bahari (CKB) yang telah bekerjasama dalam melakukan pengiriman baik ekspor maupun impor sebanyak 28 *customer*.
- 2) Sampel. Penarikan sampel adalah metode *purposive sampling* dengan yaitu sebanyak 5 *customer* yang sering melakukan transaksi dengan PT Cipta Krida Bahari (CKB) diantaranya: Trakindo, Tracon Industri, Mahita Karya Persada, Lazada dan Shell.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Dimensi dan Indikator Variabel Kualitas Pelayanan *freight rates*

Variabel penelitian ini adalah Mutu Pelayanan *freight rates*, dengan dimensi pengukurannya mengacu pada Kualitas Pelayanan atau Service Quality (SERVQUAL) yaitu metode deskriptif guna menggambarkan tingkat kepuasan pelanggan oleh Parasuraman et al (1985).

Tabel 3.1 Dimensi dan Indikator Variabel Kualitas Pelayanan *freight rates*

No	Dimensi	Indikator
1	Tangible (Bukti Fisik)	Ketersediaan sarana komunikasi yang lengkap (X1)
		Ketersediaan <i>rates</i> berdasarkan permintaan pelanggan (X2)
		Kecanggihan sarana fisik yang dimiliki (X3)
2	Empathy (Empati)	Komunikasi yang baik dilakukan oleh karyawan kepada pelanggan (X4)
		Karyawan memiliki pengetahuan untuk menjawab pertanyaan pelanggan (X5)
		Kemudahan mendapatkan informasi yang berkaitan dengan <i>rates</i> (X6)
		Kemampuan memahami kebutuhan pelanggan (X7)
3	Responsiveness (Daya Tanggap)	Kemampuan memberikan <i>rates</i> dengan cepat dan benar (X8)
		Kecepatan karyawan dalam membalas email pelanggan (X9)
		Kesigapan karyawan dalam melayani pelanggan (X10)
		Kesediaan karyawan dalam membantu pelanggan (X11)
		Kemampuan karyawan untuk cepat tanggap dalam menghadapi masalah yang timbul (X12)
		Respon pelayanan terhadap permintaan pelanggan (X13)
4	Reliability (Keandalan)	Keakuratan karyawan dalam melakukan pelayanan jasanya (X14)
		Informasi yang diberikan sesuai dengan yang dijanjikan (X15)
		Perhatian yang diberikan oleh karyawan kepada pelanggan dalam menyelesaikan masalah pelanggan (X16)
		Karyawan tidak melakukan kesalahan dalam memberikan informasi kepada pelanggan (X17)
5	Assurance (Jaminan)	Kesopanan dan keramahan karyawan dalam menjawab telepon dari pelanggan (X18)
		Kesopanan dan keramahan karyawan dalam membalas email pelanggan (X19)
		Karyawan terampil dalam memberikan informasi (X20)

3.2 Analisis House of Quality (HOQ)

House of Quality (HOQ) memiliki tahap-tahap dalam menyelesaikan permasalahan. Berikut merupakan tahapan House of Quality (HOQ) dalam penelitian ini:

- a. Fase 1 (*Customer Needs*), menghitung *Voice of customer (importance to customer)*, *Customer satisfaction performance*, dan Perbandingan keinginan pelanggan dengan kepuasan pelanggan seperti tabel 3.2 berikut ini :

Tabel 3.2 Perbandingan Nilai Keinginan Pelanggan dengan Nilai Kepuasan Pelanggan

Dimensi	Indikator	Nilai Keinginan	Nilai Kepuasan
Tangible	X1	4.4	3.8
	X2	4.6	3.8
	X3	4.4	4.2
Empathy	X4	3.8	3.6
	X5	4.6	4
	X6	4.2	3.8
	X7	4.4	3.8
Responsiveness	X8	3.4	2.8
	X9	4	3.6
	X10	4.2	3.8
	X11	4	4
	X12	3.8	3.6
Reliability	X13	4.2	3.8
	X14	4.4	4
	X15	4.4	4
	X16	3.6	3.6
Assurance	X17	4	3.2
	X18	4.4	4
	X19	4.6	4
	X20	4	3.6
Jumlah		83.4	75
Rata-rata		4.17	3.75

- b. Fase 2 (*Planning Matrix*), menjelaskan bagaimana cara memuaskan kebutuhan konsumen (item “WHAT”) yang terdapat pada Tabel 3.3, dengan

urutan *importance to customer* (IC) dilihat dari nilai IC yang terbesar.

Tabel 3.3 Urutan Importance To Customer

Dimensi	Indikator	Nilai Keinginan
Tangible	X2	4.6
	X1	4.4
	X3	4.4
Empathy	X5	4.6
	X7	4.4
	X6	4.2
	X4	3.8
Responsiveness	X10	4.2
	X13	4.2
	X9	4
	X11	4
	X12	3.8
Reliability	X8	3.4
	X14	4.4
	X15	4.4
	X17	4
Assurance	X16	3.6
	X19	4.6
	X18	4.4
	X20	4

- c. Fase 3 (*Technical Response*). Persyaratan teknis akan dicantumkan rencana kualitas yang dilakukan dengan mulai memillih atau menetapkan bagaimana sebaiknya kata “HOW” diwujudkan nantinya. Suara perusahaan ditetapkan dalam memilih tingkat perbaikan. Adapun hasil wawancara dengan pihak perusahaan adalah sebagai berikut:
 - 1) Penambahan sarana komunikasi secara lengkap
 - 2) Menyediakan *rates* untuk berbagai pengiriman
 - 3) Memperbaiki secara rutin sarana teknis yang dimiliki
 - 4) Memberikan pelatihan pada karyawan dalam menangani pelanggan
 - 5) Pengembangan ilmu pengetahuan untuk karyawan
 - 6) Penambahan sumber daya manusia
 - 7) Memberikan pelatihan pada karyawan untuk cepat dan tanggap dalam merespon keinginan pelanggan
- d. Fase 4 (*Matrix Relationship*). Pada tahap ini berisikan kekuatan hubungan antara persyaratan teknis dari produk atau jasa yang dikembangkan pada *voice of developer (fase 3)* dengan *voice of customer (fase 1)* yang mempengaruhinya.

		Technical Response														
		HOW														
Customer Needs																
WHAT																
		Voice of Developer	Perubahan Sarana Komunikasi Secara Lengkap	Menyediakan Rates Untuk Berbagai Pengiriman	Memperbaiki Secara Rutin Sarana Teknis Yang Dirusak	Memberikan Pelatihan Pada Karyawan Dalam Menangani Peingipan	Pengembangan Ilmu Pengetahuan Untuk Karyawan	Perubahan Sumber Daya Manusia	Memberikan Pelatihan Untuk Karyawan Agar Cepat Tanggap	Nihil Target	Important to Customer	Customer Satisfaction Performance	Improvement Ratio	Scale Point	Row Weight	Normalized Row Weight
Dimensi	Voice of Customer	1	2	3	4	5	6	7								
Tangible	X1	●	●	○	□	□	○	□	4.40	3.80	1.16	1.5	7.64	0.05		
Tangible	X2	□	●	□	△	△	○	□	4.60	3.80	1.21	1.5	8.35	0.06		
Tangible	X3	○	□	●	□	□	△	○	4.40	4.20	1.05	1.5	6.91	0.05		
Emphaty	X5	□	□	□	●	●	□	●	4.60	4.00	1.15	1.5	7.94	0.06		
Emphaty	X7	△	△	□	●	○	□	△	4.40	3.80	1.16	1.5	7.64	0.05		
Reliability	X14	□	□	□	●	□	□	○	4.40	4.00	1.10	1.5	7.26	0.05		
Reliability	X15	□	□	○	○	●	□	○	4.40	4.00	1.10	1.5	7.26	0.05		
Appearance	X18	□	□	□	●	□	□	△	4.40	4.00	1.10	1.5	7.26	0.05		
Appearance	X19	□	□	□	●	□	□	△	4.60	4.00	1.15	1.5	7.94	0.06		

Gambar 3.1 Matriks *Relationship Voice of Customer* dan *Voice of Developer*

- e. Fase 5 (*Technical Matrix*). Fase 5 merupakan fase teknikal matriks, fase ini dilakukan untuk menentukan nilai target setiap elemen dan indikator-indikator prioritas perbaikan pelayanan. Pada fase ini akan dilakukan perhitungan nilai target.

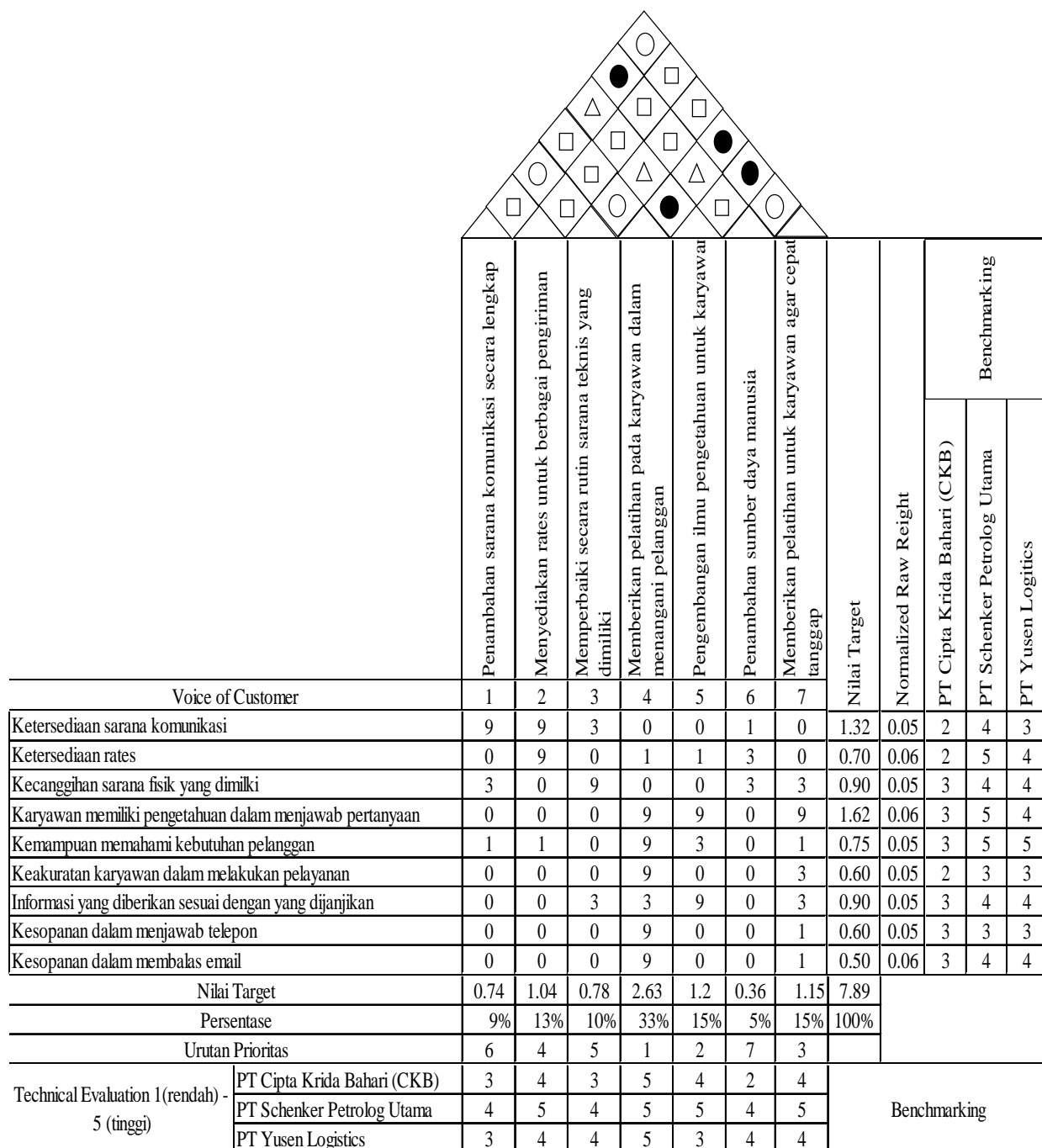
Customer Needs	Technical Response							Nilai Target	Importance to Customer	Customer Satisfaction Performance	Improvement Ratio	Sales Point	Raw Weight	Normalized Raw Weight	
	HOW														
WHAT	1	2	3	4	5	6	7								
	Voice of Developer	Penambahan Sarana Komunikasi Secara Lengkap	Menyediakan Rates Untuk Berbagai Pengiriman	Memperbaiki Secara Rutin Sarana Teknis Yang Dimiliki	Memberikan Pelatihan Pada Karyawan Dalam Menangani Pelanggan	Pengembangan Ilmu Pengetahuan Untuk Karyawan	Penambahan Sumber Daya Manusia	Memberikan Pelatihan Untuk Karyawan Agar Cepat Tanggap							
Dimensi	Voice of Customer	1	2	3	4	5	6	7							
<i>Tangible</i>	Ketersediaan sarana komunikasi	0.54	0.54	0.18	0	0	0.06	0	1.32	4.40	3.80	1.16	1.5	7.64	0.05
<i>Tangible</i>	Ketersediaan rates	0	0.45	0	0.05	0.05	0.15	0	0.70	4.60	3.80	1.21	1.5	8.35	0.06
<i>Tangible</i>	Kecanggihannya sarana fisik yang dimiliki	0.15	0	0.45	0	0	0.15	0.15	0.90	4.40	4.20	1.05	1.5	6.91	0.05
<i>Emphaty</i>	Karyawan memiliki pengetahuan dalam menjawab pertanyaan	0	0	0	0.54	0.54	0	0.54	1.62	4.60	4.00	1.15	1.5	7.94	0.06
<i>Emphaty</i>	kemampuan memahami kebutuhan pelanggan	0.05	0.05	0	0.45	0.15	0	0.05	0.75	4.40	3.80	1.16	1.5	7.64	0.05
<i>Reliability</i>	Keakuratan karyawan dalam melakukan pelayanan	0	0	0	0.45	0	0	0.15	0.60	4.40	4.00	1.10	1.5	7.26	0.05
<i>Reliability</i>	Informasi yang diberikan sesuai dengan yang dijanjikan	0	0	0.15	0.15	0.45	0	0.15	0.90	4.40	4.00	1.10	1.5	7.26	0.05
<i>Assurance</i>	Kesopanan dalam menjawab telepon	0	0	0	0.54	0	0	0.06	0.60	4.40	4.00	1.10	1.5	7.26	0.05
<i>Assurance</i>	Kesopanan dalam membalas email	0	0	0	0.45	0	0	0.05	0.50	4.60	4.00	1.15	1.5	7.94	0.06
	Nilai Target	0.74	1.04	0.78	2.63	1.19	0.36	1.15	7.89						
	Persentase	9%	13%	10%	33%	15%	5%	15%	100%						
	Urutan Prioritas	6	4	5	1	2	7	3							

Gambar 3.2 *Technical Matrix*

f. Fase 6 (*Technical Correlation*). Bagian kolerasi dalam *House of Quality* (HOQ) seringkali disebut sebagai kolerasi teknis (*technical correlation*). HOQ menggambarkan hubungan-hubungan ketergantungan antara satu elemen dengan elemen lainnya.

Bagian terpenting dari QFD adalah pembuatan *House of Quality*. Penentuan karakteristik dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada

pelanggan dan wawancara dengan pihak perusahaan. *Relation* Matriks dalam penelitian ini digunakan untuk mengetahui tingkat hubungan antara kuesioner dengan wawancara. Tingkat hubungan yang dimaksud dimulai dari skala kuat, sedang, lemah, dan tidak ada hubungan. Ukuran kinerja dari *House of Quality* yang terdiri dari dua aspek yaitu nilai target, persentase, dan urutan perbaikan.



Gambar 3.3 House of Quality (HOQ) Matrix

3.3 Analisis Urutan Prioritas Pengembangan Kualitas Pelayanan CKB

Berdasarkan hasil HOQ maka dapat diketahui urutan prioritas pengembangan bisnis di PT Cipta Krida Bahari (CKB), dimulai dari urutan prioritas 1 sampai dengan 7. Hasil rincian urutan prioritas perbaikan mutu pelayanan *freight rates* adalah sebagai berikut:

- 1) Memberikan pelatihan pada karyawan untuk menangani pelanggan berada pada prioritas pertama dengan bobot persentase 33% dan nilai target sebesar 2.63 sehingga sangat penting untuk

dilakukan perbaikan pelayanan oleh perusahaan, karena hal ini berpengaruh besar terhadap kualitas pelayanan yang diberikan oleh perusahaan.

- 2) Peningkatan pengetahuan untuk karyawan dinilai penting untuk perbaikan kualitas karena bobot persentase yang didapatkan adalah 15% dan nilai target sebesar 1.19. Hal ini berkaitan dengan pelatihan dan pendidikan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan, sehingga nantinya karyawan mampu melayani pelanggan dengan lebih baik

- 3) Memberikan pelatihan untuk karyawan agar cepat tanggap dalam merespon keluhan pelanggan dinilai penting untuk perbaikan karena bobot persentase yang didapatkan adalah 15% dengan nilai target sebesar 1.15. Hal ini berkaitan dengan pelatihan dan pendidikan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan, sehingga nantinya karyawan mampu melayani pelanggan dengan lebih baik.
- 4) Menawarkan variasi *rates* untuk berbagai pengiriman dalam posisi cukup penting bagi kepuasan pelanggan dengan bobot persentase 13% dan nilai target 1.04. Hal ini dapat dilakukan dengan cara perusahaan menyediakan lebih lengkap *rates* ke berbagai tujuan.
- 5) Memperbaiki secara rutin sarana teknis yang dimiliki dinilai pada bobot persentase 10% karena nilai target 0.78 sehingga masih pada proses kurang penting untuk diperbaiki.
- 6) Penambahan sarana komunikasi secara lengkap dalam posisi cukup penting bagi kepuasan pelanggan dengan bobot persentase 9% karena nilai target sebesar 0.74 sehingga masih pada proses kurang penting untuk diperbaiki.

3.4 Evaluasi Kinerja Perusahaan Berdasarkan Nilai *Benchmark*

Berdasarkan nilai *benchmarking* dengan perusahaan pesaingnya yakni PT Shenker Petrolog Utama dan PT Yusen Logistics maka PT CKB mendapat nilai lebih rendah dibandingkan dengan kedua perusahaan pesaingnya. Oleh karena itu, PT CKB harus melakukan perbaikan mutu pelayanan *freight rates* sesuai prioritas di atas agar dapat mengungguli para pesaingnya.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis di atas maka kesimpulan peneliti ini adalah sebagai berikut :

- 1) Hasil penilaian *benchmarking* dengan pesaing utama yaitu PT Shenker Petrolog Utama dan PT Yusen Logistics, menunjukkan PT CKB memiliki kinerja yang masih rendah dalam 6 indikator utama.
- 2) Terdapat 6 indikator utama perbaikan yang menjadi prioritas utama PT CKB untuk meningkatkan kepuasan pelanggannya dalam hal penentuan *freight rates* dan untuk meningkatkan keunggulan bersaingnya yaitu : pelatihan karyawan untuk menangani pelanggan, peningkatan pengetahuan karyawan, pelatihan cepat tanggap dalam merespon keluhan pelanggan, menawarkan variasi *rates* untuk berbagai pengiriman, perbaikan rutin sarana teknis, dan penambahan sarana komunikasi.

5. REFERENSI

- [1] Sattar. Ekonomi Internasional. Edisi pertama, Yogyakarta : Penerbit Deepublish, 2017.
- [2] Steven. *Freight Forwarder dan profil perusahaan PT. Lintas Manunggal Sejahtera.* (Nelson, Interviewer). 2014. Cohen, L. *Quality function deployment: How to make QFD work of you.* Wesley New York : Publishing Company, 1995.
- [3] Ficalora, J. P. and Cohen, L. *Quality Function Deployment and Six Sigma : a QFD handbook.* Volume 10, Massachusetts: Prentice Hall, 2010.
- [4] Parasuraman et al. A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Marketing*, 1985.
- [5] Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D.* Bandung: CV Alfabeta, 2016.