

RANCANGAN STRATEGI UNTUK MENGATASI PENOLAKAN TRUK DAN KONTAINER OLEH *CUSTOMER*

Somadi¹⁾, Fakhruddin Hidayat²⁾

¹⁾Politeknik Pos Indonesia

email: somadi@poltekpos.ac.id

²⁾Politeknik Pos Indonesia¹⁾

email: fakhruddinsh7@gmail.com

ABSTRAK

Komplain customer merupakan hal yang muncul dalam suatu pelayanan yang diberikan oleh suatu perusahaan apabila konsumen tidak merasa puas terhadap apa yang didapatkannya tidak sesuai dengan apa yang diharapkannya.. Hal ini seperti yang terjadi di PT. Leschaco Logistic Indonesia Liaison yang menerima komplain customer berupa penolakan truk dan kontainer yang disediakan oleh perusahaan. Apabila komplain customer tidak segera dilakukan penindakan, maka dapat merugikan perusahaan. Tujuan penelitian untuk mengetahui akar penyebab terjadinya penolakan customer terhadap truk dan kontainer yang disediakan oleh perusahaan dan strategi untuk mengatasi penolakan tersebut. Teknik analisis yang digunakan yakni diagram fishbone dan analisis 5W+1H. Berdasarkan hasil penelitian bahwa penyebab terjadinya penolakan customer karena karyawan tidak bisa menerapkan SHE requirement customer, surat dan kelengkapan truk dan kontainer tidak memenuhi standar SHE requirement customer, fasilitas di depo kurang memadai, dan tidak adanya sosialisasi dari customer kepada perusahaan. Sementara itu strategi untuk mengatasi penolakan customer antara lain melakukan sosialisasi SHE requirement kepada perusahaan, pembuatan checklist SHE requirement customer, melakukan training untuk karyawan khususnya bagian operasional lapangan, melengkapi surat dan kelengkapan truk sesuai SHE requirement customer, melakukan pemilihan kontainer sesuai dengan SHE requirement customer, dan melakukan penjadwalan ulang shipment di pagi hari dan memberikan informasi terkait dengan kondisi depo.

Kata Kunci: Strategi, Komplain Customer, Fishbone Diagram, 5W+1H

1. Pendahuluan

Kondisi industri global saat ini memasuki babak baru dengan seiring berkembangnya teknologi dan informasi dalam berbagai lini yang akan mengubah berbagai aspek kehidupan masyarakat dunia. Berbagai upaya dilakukan perusahaan untuk tetap bisa bertahan dan bersaing dengan tingkat persaingan semakin ketat. Untuk itu perusahaan dituntut untuk menjaga kualitas pelayanannya. Menurut Tjiptono (2007) dalam Panjaitan & Yuliati (2016), kualitas pelayanan merupakan upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen serta ketepatan penyampaiannya dalam mengimbangi harapan konsumen. Oleh karena itu kualitas pelayanan diberikan kepada konsumen harus berfungsi untuk lebih memberikan kepuasan yang

maksimal. Hal senada dibuktikan oleh penelitian dari Nilasari & Istiatin (2015), menyatakan bahwa kualitas pelayanan yang mencakup variabel *tangible* (wujud fisik), *reliability* (kehandalan), *responsiveness* (daya tanggap), *assurance* (jaminan), *empathy* (empati) terhadap kepuasan konsumen

Begitu juga pada PT. Leschaco Logistic Indonesia Liaison Office Surabaya yang melakukan berbagai strategi untuk tetap bisa bertahan dan bersaing dalam dunia bisnis. Salah satu strategi bisnis yaitu memberikan pelayanan yang baik kepada *customer*. PT. Leschaco Logistic Indonesia Liaison Office Surabaya merupakan perusahaan yang bergerak sebagai *Logistics Service Provider* (LSP). Menurut Gattorna, (2003) dalam Laksono, (2012), penyedia jasa logistik atau

Logistics Service Provider (LSP) merupakan *supply chain integrator* yang menangani dan mengelola sumber daya (*resource*), kapabilitas dan teknologi dari organisasinya dengan melengkapi penyediaan layanan, memberikan layanan pada anggota yang tergabung dalam rantai pasokan (*supply chain*) tersebut yang didasarkan atas koordinasi yang mengerahkan sumber daya logistik dari bermacam-macam perusahaan.

Untuk melayani *customer* dalam pengiriman barang, PT. Leschaco Logistic Indonesia Liaison Office Surabaya menggunakan layanan *vendor trucking* dan *vendor shipping line*. Perusahaan yang menjadi *customer* PT. Leschaco Logistic Indonesia Liaison Office Surabaya mempunyai beberapa standar dalam proses pengiriman barang. Hal ini tidak terlepas dari produk yang akan di kirim yaitu barang kategori *Dangerous good (DG)*, maka *customer* menerapkan standar mulai dari pemilihan kontainer *grade A*, hingga pemilihan truk yang harus sesuai dengan standar *Safety health environment (SHE)*.

Namun dalam memberikan pelayanan kepada *customer*, PT. Leschaco Logistic Indonesia Liaison Office Surabaya mendapatkan komplain dari *customer* karena *customer* tidak merasa puas terhadap apa yang diterimanya. Menurut Tjiptono (2006) dalam Ghoniyah (2012), apabila terjadi ketidakpuasan terdapat empat kemungkinan respons pelanggan, yaitu tidak melakukan apa-apa, namun kebanyakan mereka langsung beralih ke pemasok lainnya. Kemudian berhenti membeli produk dan atau menyampaikan mulut ke mulut, kepada keluarga, teman dan orang terdekat, menyampaikan komplain secara langsung dan atau meminta kompensasi kepada perusahaan, serta mengadu lewat media massa, ke lembaga konsumen atau instansi pemerintah terkait, menuntut produsen secara hukum. Adapun komplain *customer* yang diterima yakni adanya penolakan truk dan kontainer yang disediakan oleh perusahaan yang disebabkan oleh APD driver tidak lengkap, ban truk tipis, kontainer berkarat, APAR tidak ada, KIR mati, dan lantai

kontainer retak seperti yang terlihat pada tabel 1.

Tabel 1. Data Komplain *Customer* Terhadap Truk dan Kontainer Yang Disediakan Perusahaan Periode Agustus 2018 – November 2018

| Jenis Keluhan | Agst | Sept | Okt | Nov |
|--------------------------|------|------|-----|-----|
| APD Driver Tidak Lengkap | 1 | 0 | 1 | 0 |
| Ban Truk Tipis | 3 | 1 | 1 | 3 |
| Kontainer Berkarat | 0 | 1 | 1 | 2 |
| APAR Tidak Ada | 0 | 0 | 1 | 1 |
| KIR Mati | 0 | 0 | 1 | 0 |
| Lantai Kontainer Retak | 0 | 0 | 0 | 1 |
| Total | 4 | 2 | 5 | 7 |

Sumber: PT. Leschaco Logistic Indonesia Liaison Office Surabaya

Berdasarkan Tabel 1 bahwa selama bulan Agustus 2018 sampai dengan bulan November 2018, komplain *customer* mengalami peningkatan. Dengan demikian, tentunya harus menjadi perhatian serius dari manajemen perusahaan supaya permasalahan ini tidak terjadi lagi pada periode selanjutnya. Hal ini disebabkan karena apabila tidak dibenahi maka nantinya *customer* akan memberikan rapor penilaian kinerja yang akan disesuaikan dengan *payment customer*, munculnya biaya tambahan akibat permasalahan tersebut, dan adanya ketidakpuasan *customer*. Menurut Wardani (2017), pengalaman konsumen yang positif sebagai respon (reaksi efektif) sangat terkait dengan niat pembelian ulang dan rekomendasi dari mulut ke mulut. Konsumen yang percaya pada penyedia jasa atau terlibat dalam proses pembelian cenderung memiliki untuk berpartisipasi dalam rekomendasi dari mulut ke mulut sebagai bagian dari keinginan untuk meningkatkan komitmen dari mereka sendiri.

Dengan demikian, maka diperlukan suatu strategi untuk mengatasi komplain *customer*. Untuk itu tujuan penelitian yaitu mengidentifikasi akar penyebab terjadinya penolakan *customer* terhadap truk dan kontainer dan membuat rancangan strategi untuk mengatasi penolakan yang dilakukan oleh *customer* terhadap truk dan kontainer yang disediakan oleh PT.

Leschaco Logistic Indonesia Liaison Office Surabaya. Dengan demikian, berdasarkan strategi yang diusulkan diharapkan dapat diimplementasikan oleh perusahaan.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini berlokasi di PT. Leschaco Logistic Indonesia Liaison Office Surabaya. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan yakni wawancara dan studi dokumentasi. Wawancara digunakan untuk mencari informasi yang bersumber dari data primer, sedangkan studi dokumentasi bertujuan untuk mencari data yang sudah tersedia sebelumnya seperti permasalahan komplain pelanggan, penelitian terdahulu, dan berbagai sumber lainnya yang relevan.

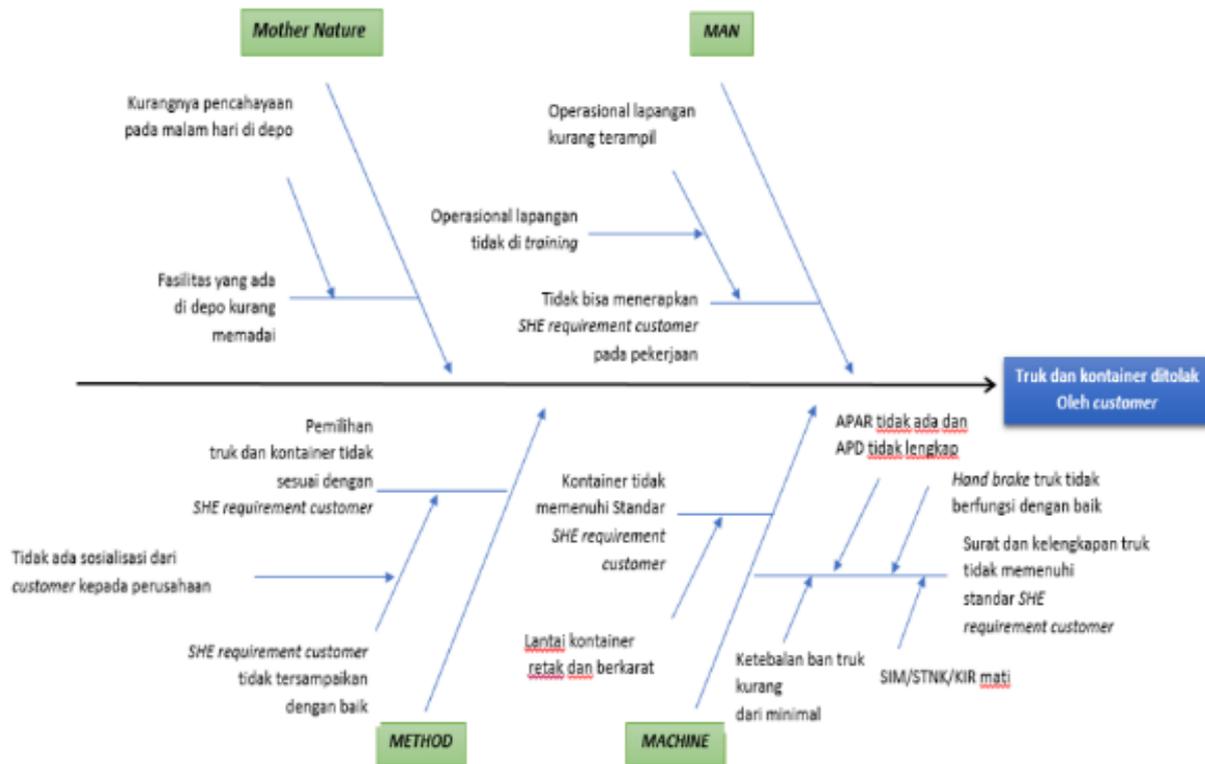
Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu *fishbone diagram* dan analisis 5W+1H. Analisis *fishbone diagram* yang bertujuan untuk mencari akar penyebab permasalahan yang terjadi baik penyebab utama maupun akar masalah dari penyebab utama tersebut, sedangkan teknik analisis 5W+1H yang bertujuan untuk merancang strategi untuk mengatasi penolakan *customer* terhadap truk dan kontainer yang disediakan oleh perusahaan. Adapun langkah-langkah dalam melakukan analisis 5W+1H antara lain sebagai berikut:

- a. What, bermakna apa permasalahan yang akan dilakukan perbaikan?
- b. Why, bermakna kenapa perlu dilakukan perbaikan?
- c. Where, bermakna dimana lokasi perbaikan akan dilakukan?
- d. When, bermakna kapan perbaikan akan dilakukan?
- e. Who, bermakna siapa yang bertanggungjawab terhadap perbaikan yang akan dilakukan?
- f. How, bermakna bagaimana strategi untuk mengatasi permasalahan yang akan dilakukan perbaikan?

Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini dengan menggunakan berbagai teknik pengumpulan data pertama kali diolah dengan menggunakan *fishbone diagram*, kemudian pengolahan datanya dilanjutkan dengan menggunakan analisis 5W+1H.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Untuk mengidentifikasi dan memperlihatkan akar masalah penyebab terjadinya komplain *customer* mengenai truk dan kontainer yang ditolak oleh konsumen yaitu menggunakan *Fishbone Diagram*. Dengan menggunakan *Fishbone Diagram* maka akan terlihat rincian faktor-faktor penyebab yang mempunyai akibat atau dampak pada faktor utama yang dapat dilihat pada berbagai panah yang berbentuk tulang ikan. Berikut ini adalah hasil analisis dengan menggunakan *Fishbone Diagram* mengenai truk dan kontainer yang ditolak oleh konsumen.



Gambar 1. Fishbone Diagram

Sumber: Hasil Analisis, Tahun 2019

Berdasarkan Gambar 1 di atas bahwa faktor penyebab komplain *customer* sehingga adanya penolakan truk dan kontainer oleh *customer* antara lain yaitu permasalahan pada *man*, *machine*, *method*, dan *mother nature*.

a. *Man*

Permasalahan pada *man* disebabkan karena karyawan tidak bisa menerapkan *SHE requirement customer*, karena karyawan kurang terampil dalam menerapkan *SHE requirement customer*. Faktor penyebab karyawan kurang terampil karena karyawan tidak diberikan pelatihan (*training*).

b. *Machine*

Permasalahan pada *machine* disebabkan oleh surat dan kelengkapan truk tidak memenuhi standar *SHE requirement customer*. Hal tersebut terjadi karena SIM/STNK/KIR mati, ketebalan ban truk kurang dari batas minimal, *hand brake* truk tidak berfungsi dengan baik, APAR tidak ada dan APD tidak lengkap. Selain permasalahan surat dan

kelengkapan truk tidak memenuhi standar *SHE requirement customer*, di bagian *machine* juga terjadi permasalahan yakni kontainer tidak memenuhi standar *SHE requirement customer*. Hal ini disebabkan karena lantai kontainer retak dan berkarat.

c. *Mother Nature*

Permasalahan pada *mother nature* disebabkan oleh fasilitas yang ada di depo kurang memadai, hal ini terlihat kurangnya pencahayaan pada malam hari di depo.

d. *Method*

Permasalahan pada *method* disebabkan oleh tidak adanya sosialisasi dari *customer* kepada perusahaan, sehingga *SHE requirement customer* tidak tersampaikan dengan baik. Akibatnya pemilihan truk dan kontainer tidak sesuai dengan *SHE requirement customer*.

Setelah melakukan identifikasi terhadap berbagai faktor penyebab terjadinya penolakan dari *customer*

mengenai truk dan kontainer yang dimiliki oleh perusahaan, maka selanjutnya merancang strategi dengan menggunakan 5W+1H. Tabel 5 berikut adalah hasil analisis dengan menggunakan analisis 5W+1H dalam upaya untuk mengatasi penolakan *customer* terhadap truk dan kontainer yang disediakan oleh perusahaan.

Tabel 2. Rancangan Strategi Untuk Mengatasi Penolakan *Customer* Terhadap Truk dan Kontainer yang Disediakan Oleh Perusahaan

| No | Faktor Masalah Utama | Uraian | Penjelasan |
|--------------|---|--------------|---|
| 1 | <i>Method</i> | <i>What</i> | Tidak ada sosialisasi dari <i>customer</i> kepada perusahaan |
| | | <i>Why</i> | Supaya <i>SHE requirement customer</i> dapat tersampaikan dengan baik. |
| | | <i>Where</i> | Divisi Ekspor |
| | | <i>When</i> | Dilakukan pada saat jadwal <i>shipment customer</i> tidak banyak. |
| | | <i>Who</i> | <i>Customer</i> dan <i>Supervisor Ekspor</i> |
| | | <i>How</i> | <i>Customer</i> memberikan sosialisasi <i>SHE requirement</i> dan membuat <i>checklist SHE requirement customer</i> . |
| | | 2 | <i>Man</i> |
| <i>Why</i> | Supaya karyawan lebih terampil dalam melakukan pekerjaan | | |
| <i>Where</i> | Divisi Ekspor | | |
| <i>When</i> | Dilakukan setelah perusahaan mendapatkan sosialisasi dari <i>customer</i> . | | |
| <i>Who</i> | <i>ISO team</i> dan karyawan | | |
| <i>How</i> | Perusahaan memberikan <i>training</i> kepada karyawan bagian operasional lapangan dan menyampaikan hasil sosialisasi dari <i>customer</i> , dan mengawasi implementasi hasil <i>training</i> sehingga tujuan dari dilakukan <i>training</i> dapat tercapai. | | |
| 3 | <i>Machine</i> | <i>What</i> | Lantai kontainer retak dan berkarat, serta surat kelengkapan truk tidak memenuhi <i>SHE requirement customer</i> |

| No | Faktor Masalah Utama | Uraian | Penjelasan |
|----|----------------------|--------------|--|
| | | <i>Why</i> | Supaya truk tidak ditolak oleh <i>customer</i> |
| | | <i>Where</i> | Vendor truk |
| | | <i>When</i> | Setelah mendapatkan sosialisasi dan <i>SHE checklist customer</i> . |
| | | <i>Who</i> | <i>ISO team</i> dan vendor truk. |
| | | <i>How</i> | Perusahaan melakukan pemeriksaan armada vendor truk dan melengkapi surat kelengkapan truk sesuai dengan <i>SHE requirement customer</i> setelah mendapatkan sosialisasi |
| 4 | <i>Mother Nature</i> | <i>What</i> | Fasilitas pencahayaan di Depo kurang memadai |
| | | <i>Why</i> | Untuk memudahkan pada saat pemilihan kontainer |
| | | <i>Where</i> | Divisi Ekspor |
| | | <i>When</i> | Pada saat akhir periode jadwal <i>shipment</i> mingguan |
| | | <i>Who</i> | Divisi Sarana Prasarana |
| | | <i>How</i> | Perusahaan memberikan informasi mengenai kondisi depo yang terjadi, dan mengevaluasi jadwal <i>shipment customer</i> yang mengharuskan pemilihan dan pengecekan kontainer pada malam hari. |

Sumber: Hasil Analisis, Tahun 2019

Berdasarkan hasil analisa tabel 5W1H diatas, maka strategi untuk mengatasi penolakan *customer* terhadap truk dan kontainer yang disediakan oleh perusahaan antara lain sebagai berikut:

- Sosialisasi *SHE requirement* kepada perusahaan, dan pembuatan *checklist SHE requirement customer*.
 - Melakukan *training* untuk karyawan khususnya bagian operasional lapangan.
 - Melengkapi surat dan kelengkapan truk sesuai *SHE requirement customer*
 - Melakukan pemilihan kontainer sesuai dengan *SHE requirement customer*
 - Melakukan penjadwalan ulang *shipment* di pagi hari dan memberikan informasi terkait dengan kondisi depo.
- Dengan demikian maka diharapkan perusahaan

mampu mengimplementasikan segala usulan strategi yang direkomendasikan guna mengatasi penolakan dari *customer* terhadap truk dan kontainer yang disediakan oleh perusahaan. Hal ini disebabkan karena apabila tidak dilakukan perbaikan dalam waktu dekat, maka ditakutkan *customer* akan beralih menggunakan jasa perusahaan lain yang menawarkan hal yang sama yang dilakukan oleh PT. Leschaco Logistic Indonesia Liaison Office Surabaya karena *customer* merasa tidak puas dengan apa yang diterimanya. Hal ini dimungkinkan bahwa *customer* merasa mengalami kerugian apabila terus menggunakan kondisi truk dan kontainer yang disediakan oleh PT. Leschaco Logistic Indonesia Liaison Office Surabaya saat ini.

Untuk itu PT. Leschaco Logistic Indonesia Liaison Office Surabaya harus segera berbenah pada semua lini khususnya terkait dengan permasalahan yang terjadi yakni penolakan truk dan kontainer yang disediakan oleh perusahaan guna tetap menjaga keharmonisan dengan *customer* dan menjaga eksistensinya dalam usaha dengan kondisi yang semakin ketat. Hal ini senada dengan penelitian yang dikemukakan oleh Sitanggang (2017), bahwa variabel penanganan keluhan yang terdiri dari permintaan maaf, penebusan, ketepatan, fasilitas, penjelasan, perhatian, dan upaya berpengaruh signifikan. mempunyai pengaruh yang signifikan secara bersama-sama terhadap variabel kepuasan konsumen.

Dengan demikian, adanya penanganan keluhan komplain *customer* akan meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan oleh perusahaan sehingga konsumen akan merasa puas. Penelitian (Sartika & Djawa, 2017), mengungkapkan bahwa aecara simultan kelima dimensi kualitas pelayanan yang diberikan perusahaan bukti langsung, keandalan, daya tanggap, jaminan, dan empati berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan. Oleh karena itu, perusahaan hendaknya terus meningkatkan kualitas pelayanan yang dimiliki agar kepuasan pelanggan semakin tinggi.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan maka dapat ditarik kesimpulan bahwa penyebab terjadinya penolakan *customer* terhadap truk dan kontainer yang disediakan oleh perusahaan antara lain yaitu karyawan tidak bisa menerapkan *SHE requirement customer*, surat dan kelengkapan truk tidak memenuhi standar *SHE requirement customer*, kontainer tidak memenuhi standar *SHE requirement customer*, fasilitas yang ada di depo kurang memadai, dan tidak adanya sosialisasi dari *customer* kepada perusahaan, sehingga *SHE requirement customer* tidak tersampaikan dengan baik. Sementara itu strategi untuk mengatasi penolakan *customer* antara lain melakukan sosialisasi *SHE requirement* kepada perusahaan dan pembuatan *checklist SHE requirement customer*, melakukan *training* untuk karyawan khususnya bagian operasional lapangan, melengkapi surat dan kelengkapan truk sesuai *SHE requirement customer*, melakukan pemilihan kontainer sesuai dengan *SHE requirement customer*, melakukan penjadwalan ulang *shipment* di pagi hari dan memberikan informasi terkait dengan kondisi depo.

Bagi peneliti selanjutnya yang ingin melakukan penelitian yang sama maka diharapkan menambah jumlah narasumber guna menghasilkan informasi yang lebih detail terkait penolakan *customer*, karena diyakini masih ada berbagai faktor lain yang belum teridentifikasi dalam penelitian ini. Selain itu diharapkan dapat menggunakan teknik analisis lainnya guna mencari sumber akar penyebab masalah secara kompleks sehingga penyebab permasalahan terlihat jelas. Sementara itu bagi perusahaan, diharapkan mengimplementasikan segala usulan strategi yang direkomendasikan guna mengatasi penolakan dari *customer* terhadap truk dan kontainer yang disediakan oleh perusahaan.

5. REFERENSI

Jurnal:

- [1] Ghoniyah, N. (2012). Perilaku Komplain Dan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Dan Loyalitas Pelanggan Jasa. *Dharma Ekonomi STIE Dharmaputra Semarang*, 19(35), 1–12.
- [2] Nilasari, E., & Istiatin. (2015). Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Konsumen Pada Dealer Pt. Ramayana Motor Sukoharjo. *Jurnal Paradigma*, 13(01), 1–12.
- [3] Panjaitan, J. E., & Yuliati, A. L. (2016). Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan Pada JNE Cabang Bandung. *DeReMa (Development Research of Management): Jurnal Manajemen*, 11(2), 265–289.
- [4] Sartika, D., & Djawa, S. K. (2017). Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan

Pada Travel Fly Wings Luwuk. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 2(1), 17–32.

Proceeding:

- [5] Laksono, R. (2012). The Role Of 4PL as Supply Chain Integrator. *Proceedings Perkembangan Peran Akuntansi Dalam Bisnis Yang Profesional*, 1446–1455.

Thesis/Disertation:

- [6] Sitanggang, A. C. (2017). Konsumen Di Hotel Grand Praba. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
- [7] Wardani, T. U. (2017). Pengaruh Kulaitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Konsumen Pada Bisnis jasa Transportasi Gojek. Program Studi Ekonomi Islam Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.