

4. ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.1. Pengelolaan Operasional Pada PT. Cahaya Baru Abadi Jaya

4.1.1. Gambaran Singkat PT. Cahaya Baru Abadi Jaya

PT. Cahaya Baru Abadi Jaya merupakan salah satu perusahaan ekspedisi yang memiliki jasa angkutan barang. PT. Cahaya Baru Abadi Jaya berdiri pada tahun 1987 dan didirikan pertama kali oleh Edi Assanto di jalan Sidotopo bernama CV. Cahaya baru. PT. Cahaya Baru Abadi Jaya pertama kali milik perorangan dan tidak memiliki truk sendiri. Pada awalnya hanya mencari muatan dan bekerja sama dengan jasa ekspedisi lain yang sudah besar sebagai perantara bila ada muatan CV. Cahaya baru mencarikan perusahaan yang dapat mengangkut dan mendapat komisi lima persen dari total angkutan. Dengan perjuangan yang sangat gigih Edi Assanto setelah memiliki modal yang cukup, dan penghasilan stabil, sedikit demi sedikit perusahaan mulai berkembang dari satu truk dan terus berkembang. PT. Cahaya Baru Abadi Jaya sampai sekarang sudah memiliki total 45 truk gandeng sendiri, dan Karyawan yang dimiliki sekarang total 105 orang. Setelah 28 tahun pada Tahun 2015 CV. Cahaya Baru berkembang menjadi PT. Cahaya Baru Abadi Jaya.

PT. Cahaya Baru Abadi Jaya merupakan perusahaan keluarga milik Edi Assanto, dalam proses operasional perusahaan, dibantu oleh beberapa anggota keluarga yang berperan sebagai tenaga kerja ahli di bidang-bidang utama yang terdapat di perusahaan seperti *Chief Operasional Officer* dan *Commissioner* yang dibantu oleh karyawan yang lain dalam proses operasional yang lain. PT. Cahaya Baru Abadi Jaya bersifat tertutup karena tidak dapat memberikan data dalam bentuk keuangan kepada pihak luar.

4.1.2 Visi dan Misi PT. Baru Abadi Jaya

PT. Cahaya Baru Abadi Jaya dalam menjalankan usahanya juga memiliki visi dan misi yang sangat jelas, di mana visi dan misi tersebut digunakan oleh PT. Cahaya Baru Abadi Jaya untuk mengembangkan usahanya, sehingga bisa mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan perusahaan. Visi yang dimiliki di PT

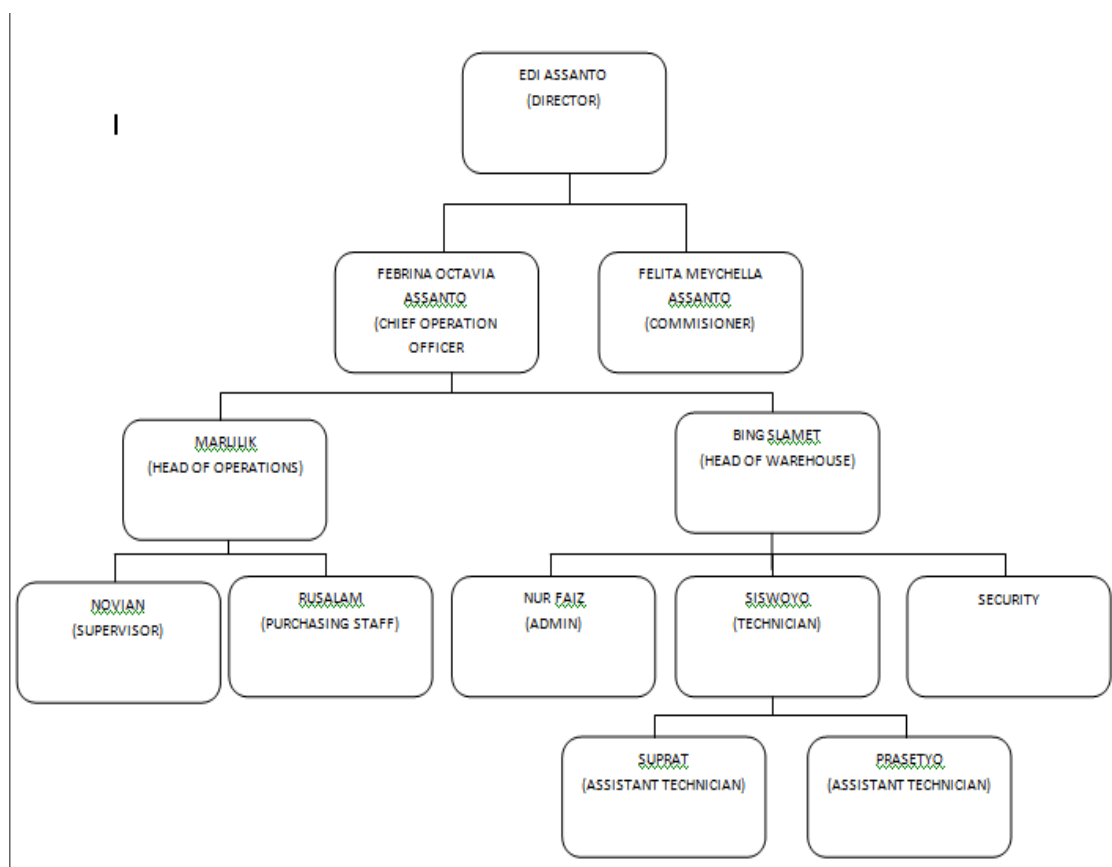
Cahaya Baru Abadi Jaya adalah memberikan pelayanan yang terbaik dan tepat waktu kepada setiap klien. Untuk misi yang dimiliki PT. Cahaya Baru Abadi Jaya Adalah menjadi perusahaan yang semakin berkembang, meningkatkan layanan, menciptakan lapangan pekerjaan, dan menjadi perusahaan jasa angkutan yang terbaik di Indonesia.

4.1.3 Struktur Organisasi PT. Baru Abadi Jaya

Struktur organisasi bagi PT. Cahaya Baru Abadi Jaya untuk mendelegasikan wewenang, tugas dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan yaitu pimpinan kepada masing-masing karyawannya berdasarkan pada divisi-divisi, dengan tujuan tidak terjadi tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas-tugasnya. Struktur organisasi yang terdapat di PT. Cahaya Baru Abadi Jaya dapat dilihat sebagai berikut:

1. Direktur, memiliki tanggung jawab atas berlangsungnya operasi PT. Cahaya Baru Abadi Jaya, dalam mengambil keputusan, member tugas, melakukan pengawasan terhadap karyawan.
2. *Chief Operational Officer*, memiliki tanggung jawab atas berlangsungnya Operasional perusahaan, laporan keuangan, akuntan pajak, mengawasi *Head Of Operation*, *Head Of Warehouse*, dan bertanggung jawab kepada direktur.
3. *Commsioner*, Memiliki tanggung jawab memberi nasehat kepada direktur, melakukan pengawasan atas kebijakan-kebijakan yang diambil dalam perusahaan.
4. *Head Of Operations*, Memiliki tanggung jawab mengumpulkan data, membuat tagihan, mengawasi *supervisor dan purchasing staff*, bertanggung jawab kepada *Chief Opertional Officer*
5. *Head Of Ware House*, memiliki tanggung jawab mengawasi teknisi, keamanan, admin di gudang, keamanan, mengontrol garasi, dan bertanggung jawab kepada *Chief Operation Officer*
6. *Supervisor*, memiliki tanggung jawab mengirim surat jalan, surat tagihan, dan bertanggung jawab kepada *Head Of Operation*
7. *Purchasing staff*, memiliki tanggung jawab pembelian keperluan garasi, suku cadang truk, dan bertanggung jawab kepada *Head Of Operations*

8. *Admin*, memiliki tanggung jawab menghitung persediaan barang yang ada, menghitung total supir dan truk yang tersedia. Admin bertanggung jawab kepada *Head of Warehouse* dan *Head Of Operation*
9. *Technician*, memiliki tanggung jawab memperbaiki truk yang rusak, dan bertanggung jawab kepada *Head Of Warehouse*.
10. *Security*, Memiliki tanggung jawab menjaga keamanan garasi dan gudang, dan bertanggung jawab kepada *Head Of Warehouse*
11. *Assistant Technician*, memiliki tanggung jawab membantu memperbaiki truk, dan bertanggung jawab kepada terhadap *Technician*



Gambar 4.1 Struktur organisasi PT Cahaya Baru Abadi Jaya

Sumber: Data Internal Perusahaan

4.2. Perencanaan Operasi

Berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber, perencanaan operasi dalam PT Cahaya Baru Abadi Jaya sangat dibutuhkan untuk memperlancar kinerja perusahaan. Dalam pelaksanaannya, PT. Cahaya Baru Abadi Jaya telah menerapkan perencanaan operasi yang mencakup pada:

1. Kapasitas

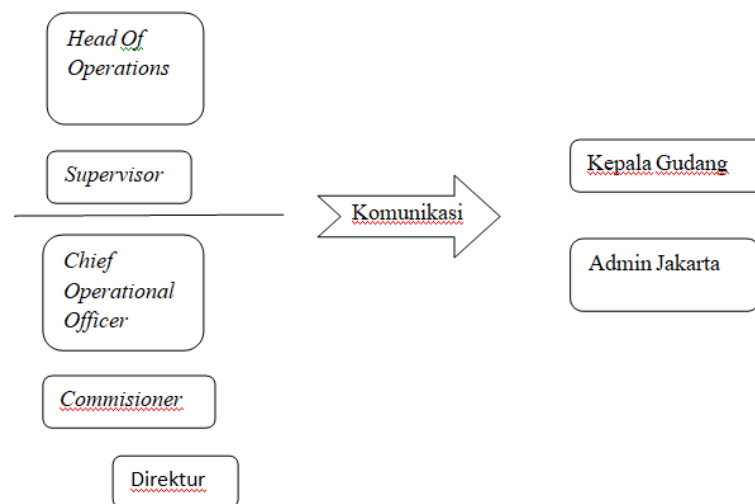
PT. Cahaya Baru Abadi Jaya memiliki 45 unit truk gandeng untuk menjalankan bisnisnya, yang terdiri dari dua jenis truk gandeng yaitu truk kecil 35 ton, dan truk besar 45 ton sesuai dengan uji KIR (Pemeriksaan) pada truk. Tiap truk dijalankan oleh dua orang yang terdiri dari supir dan kernet. Rata-rata tiap hari pesanan pada PT. Cahaya Baru Abadi Jaya ada 10 truk yang dipesan dengan periode perjalanan 3-4 hari. Untuk menentukan kapasitas maksimal tiap harinya PT. Cahaya Baru Abadi Jaya bergantung dengan ketersediaan truk pada hari itu untuk memenuhi pesanan. Proses setiap harinya dari 45 truk yang ada selalu terisi dengan muatan dan kembali dalam keadaan tidak kosong. Dalam menangani permintaan yang melebihi kapasitas PT. Cahaya Baru Abadi Jaya bekerjasama dengan perusahaan jasa angkutan lain dengan mendapat komisi lima persen dari total angkutan yang diberikan. Barang-barang yang sering di angkut diantara lainnya adalah batu kapur, kertas, batu bara dan lain sebagainya.

2. Lokasi

PT. Cahaya Baru Abadi Jaya berkantor pusat di jalan Jemur Andayani 50 block E60, Kota Surabaya, provinsi Jawa Timur, dengan garasi berada di Lasem Jawa Tengah, dan kantor perwakilan Jakarta. PT. Cahaya Baru Abadi Jaya memiliki kantor yang strategis untuk menjalankan proses bisnisnya. Kantor pusat yang berada di jalan Jemur Andayani 50 Block E60 Surabaya dekat dengan tol memudahkan untuk supir menuju ke kantor untuk membuat laporan. Garasi yang berada di Babagan Lasem merupakan pertengahan jalur Jakarta-Surabaya yang di lewati truk,

sehingga memudahkan truk untuk melakukan perawatan berkala, dan memiliki kantor perwakilan di Jakarta untuk mengatur bagian administrasi. PT. Cahaya Baru Abadi Jaya melayani pengiriman di area pulau jawa diantaranya Surabaya-Jakarta, Surabaya-Semarang, dan kota-kota lain di daerah Jawa. Dalam melakukan usahanya letak kantor tidak berpengaruh dengan pelanggan dikarenakan pelanggan tidak langsung datang ke kantor untuk membuat order. Pelanggan dapat melakukan order melalui Telepon, E-mail, SMS (*Short Messaging Service*), *WhatsApp*.

3. Perencanaan Layout



Gambar 4.2 Layout kantor

Layout yang ada PT. Cahaya Baru Abadi Jaya dalam berkomunikasi membagikan informasi dalam kantor sebagai berikut. Edi Assanto sebagai direktur dan Marlilik sebagai kepala operasional yang merangkap sebagai admin menerima pesanan dari pelanggan. Marlilik akan memproses pesanan tersebut dengan mencari supir yang terdekat dengan pelanggan, membuat surat jalan atau surat pesanan. Surat tersebut akan di kirim oleh Novi sebagai supervisor kepada supir, lalu supir berangkat kepada pelanggan. Dalam memberikan laporan bulanan, Febrina Assanto sebagai CEO (*Chief Operation Officer*) berkerja sama dengan Marlilik dalam membuat laporan. Marlilik memberikan data-data yang diperlukan kepada Febrina ,

data tersebut akan di cocokkan kembali oleh Febrina, setelah itu diolah menjadi data laba rugi dan laporan keuangan, dan laporan pajak, hasilnya akan di serahkan kepada Edi Assanto. Dalam berkomunikasi dengan garasi yang berada di Lasem melalui telepon, dalam hal ini Febrina Assanto mengakui terdapat kendala dalam pengawasan sering terjadi dalam pengawasan terkadang terjadi perbedaan pendataan sparepart, supir yang tidak tertib meminta uang jajan lebih tidak melapor ke kantor pusat. Ketidak adanya sistem komputer yang terintegrasi membuat pengawasan menjadi sulit, sebaiknya PT. Cahaya Baru Abadi Jaya memperbaiki dalam sistem pergudangan, dan pengumpulan data yang sebelumnya digunakan dengan cara manual menjadi sistem komputer untuk menghindari kesalahan data.

PT. Cahaya Baru Abadi Jaya dalam memberikan informasi dan menerima keluhan pelanggan melalui Marlilik sebagai kepala operasional. Keluhan yang ada akan diterima dan di sampaikan kepada Edi Assanto untuk memutuskan tindakan yang akan dilakukan untuk menangani masalah.

4. *Quality Planning*

Perencanaan kualitas dalam PT. Cahaya Baru Abadi Jaya faktor harga sangat penting dalam bersaing dengan kompetitor lain, dalam menentukan harga PT Cahaya Baru Abadi Jaya tiap tahun mengikuti tender untuk mendapatkan kontrak kerja sehingga harga yang ada bersaing dengan kompetitornya. Dalam perlaksanaanya PT Cahaya Baru Abadi Jaya belum memiliki SOP (Standar Operasional Prosedur) namun secara tidak langsung sudah ada.

PT. Cahaya Baru Abadi Jaya dalam penanganan masalah, dan pembuat keputusan dalam perusahaan terpusat kepada Direktur. Keunggulan dari perusahaan ini adalah pelayanan yang cepat, penanganan masalah yang ditangani langsung oleh Direktur menjadi lebih cepat, ada solusi yang jelas, pengiriman barang tepat waktu, dan keterlambatan barang bisa di kontrol. PT. Cahaya Baru Abadi Jaya memiliki tanggung jawab dengan barang yang diangkut kepada pelanggan. Ketika terjadi keterlambatan dalam

pengiriman, perusahaan meminta maaf atas keterlambatan dan memberi informasi kepada pelanggan. Bila barang yang diangkut terjadi kerusakan karena kesalahan supir, perusahaan akan memberikan ganti rugi kepada pelanggan. Dalam memastikan keakuratan timbangan yang ada, PT. Cahaya Baru Abadi Jaya mempercayakan berat timbangan kepada perusahaan pelanggan dengan cara menimbang truk yang kosong terlebih dahulu.

PT. Cahaya Baru Abadi Jaya dalam proses perekrutan karyawan supir tidak ada minimal pendidikan. Perekrutan dilaksanakan melalui wawancara menurut pengalaman kerja yang dimiliki dan tidak ada pelatihan yang dilakukan perusahaan untuk pegawai yang baru. Dengan tidak adanya pelatihan kerja, dapat membuat karyawan sulit untuk beradaptasi dengan lingkungan kerja serta kinerja karyawan tidak sesuai dengan standart perusahaan. Pelatihan karyawan sangat dibutuhkan untuk melatih skill karyawan, dan menyatukan tujuan yang sama dengan visi misi perusahaan.

Peraturan tata tertib yang ada PT. Cahaya Baru Abadi Jaya dibuat agar karyawan tertib menaati peraturan yang ada seperti menggunakan sepatu, seragam PT. Cahaya Baru Abadi Jaya dan tidak boleh merokok. Apabila ada karyawan yang melanggar, akan ada hukuman yang diberikan.

PT. Cahaya Baru Abadi Jaya memerlukan SOP yang tertulis dalam perusahaan. SOP akan memberikan deskripsi pekerjaan yang jelas kepada karyawan untuk menghindari kesalahan, dan dapat mempercepat penyelesaian masalah sehingga ada standar yang jelas dalam perusahaan. SOP yang dibutuhkan seperti penerimaan karyawan, sopan santun, penerimaan pesanan, penerimaan barang, proses pengiriman, cara peletakan barang dalam truk, dalam hal ini perusahaan hanya percaya dengan supir dan bagian gudang pelanggan. SOP sangat penting untuk menghindari terjadinya kesalahan komunikasi dan data yang ada. Tuntutan pelanggan yang semakin tinggi terhadap kualitas pelayanan dan semakin banyak persyaratan dan aturan yang harus dipatuhi perusahaan seperti pada undang-undang nomor 22 tahun 2009 tentang lalu lintas dan angkutan jalan menjadi hal yang harus di perhatikan dalam pembuatan

SOP tersebut. Menurut Arini Tathagati (2015) SOP adalah sebuah usaha, perusahaan, atau organisasi, memiliki tujuan untuk beroperasi secara produktif, konsisten, efektif, efisien, sistematis dan terkelola dengan baik.

5. Metode

PT. Cahaya Baru Abadi Jaya dalam metode layanan yang digunakan adalah telepon, E-mail, *WhatsApp*, fax belum menggunakan layanan *online*. Pelanggan dapat menanyakan informasi pengiriman melalui telepon ke kantor Surabaya atau kepada supirnya secara langsung. Untuk memperkenalkan perusahaan dan mendapat pelanggan baru, perusahaan mengikuti tender dan dari mulut kemulut dari pelanggan lama.

PT. Cahaya Baru Abadi Jaya dalam memantau lokasi truk yang tersedia masih menggunakan cara manual dengan menelepon sehingga perusahaan tidak tahu secara pasti truk berada dimana sehingga memakan waktu untuk membuat keputusan, dan memberi informasi kepada pelanggan. Diperlukan penggunaan teknologi seperti penggunaan GPS (*Global Positioning System*) untuk memudahkan mendapat informasi keberadaan truk.

PT. Cahaya Baru Abadi Jaya perlu menggunakan teknologi secara online seperti menggunakan website supaya pelanggan dapat mudah mencari informasi tentang perusahaan dan sebagai tempat mempromosi layanan kepada pelanggan. Penggunaan GPS dapat memudahkan perusahaan untuk melakukan pengawasan, untuk mendapat informasi secara akurat sehingga dapat memberi informasi yang akurat kepada pelanggan tentang keberadaan pengiriman. Menggunakan sistem *barcode* dalam pergudangan, sangat membantu dalam mengurangi kesalahan perbedaan data. Penggunaan teknologi dapat meningkatkan layanan, kepuasan pelanggan, dan keunggulan bersaing.

4.3 Penjadwalan Operasi

PT. Cahaya Baru Abadi Jaya memiliki jam operasional kantor dari hari Senin sampai hari Sabtu dari jam 8 pagi sampai 4 sore. Untuk supir tidak ada jam operasional, mereka mengatur jam istirahatnya sendiri. PT. Cahaya Baru Abadi

Jaya dalam pengaturan jadwal pesanan, memberi target lama pengiriman kepada supir dalam waktu 3 sampai 4 hari kiriman harus sudah sampai dengan toleransi sampai hari yang ke 5. PT. Cahaya Baru Abadi Jaya sudah memiliki penjadwalan dengan adanya kontrak dengan perusahaan yang berkerjasama. Sehingga ketika truk berangkat dan kembali tidak dengan keadaan kosong. Dalam menentukan siapa yang mengangkut barang, perusahaan memilih supir yang terdekat dengan perusahaan tersebut untuk mempertimbangkan efisiensi dan biaya. Dalam prosesnya penjadwalan, Marlilik yang bertanggung jawab pada pembagian jadwal pada hari sebelumnya, mencari truk yang terdekat sesuai dengan tujuan, dan mengirimkan surat jalan kepada supir sesuai dengan jadwal pesanan yang diminta pelanggan.

PT. Cahaya Baru Abadi Jaya membutuhkan penjadwalan yang lebih terstruktur untuk memenuhi kebutuhan pesananan pelanggan. Kejelasan jadwal dalam penentuan karyawan yang mengangkut barang yang terstruktur menghindari terjadinya kesalahan dalam proses operasi.

4.4 Pengontrolan Operasi

PT. Cahaya Baru Abadi Jaya dalam pengontrolan operasinya memiliki catatan data rate yang dimiliki tiap supir, tiap bulan akan dilakukan evaluasi kinerja karyawan supir oleh Marlilik. Ketika karyawan supir rate dibawah rata-rata maka akan diberi peringatan dan ketika tidak ada perubahan selama tiga bulan supir akan dikeluarkan. PT. Cahaya Baru Abadi Jaya tidak meminta *feedback* kepada pelanggan, tetapi pelanggan yang memberi kesannya sendiri kepada perusahaan. Selama ini banyak komentar yang positif dari pelanggan dengan pelayanan yang cepat, dan supir yang sopan. Ketika jumlah permintaan dibawah optimal, maka perusahaan akan mencari muatan lainnya, dengan menelepon perusahaan jasa angkutan yang lain yang bekerjasama apakah ada muatan lebih atau tidak.

PT. Cahaya Baru Abadi Jaya dalam mengatasi keluhan pelanggan dengan cara mendengar masalah pelanggan yang ada, setelah itu mengkonfirmasi kepada supir tentang masalah yang terjadi, meminta maaf kepada pelanggan atas masalah yang terjadi, setelah itu melaporkan kepada Direktur mencari solusi yang terbaik,

dan memberitahukan kepada pelanggan tindakan apa yang akan dilakukan, dan memastikan masalah telah teratasi.

PT. Cahaya Baru Abadi Jaya tidak dapat mengawasi secara langsung proses pengangkutan barang, pengaturan letak barang, penurunan barang, sopan santun supir, dan kepuasan pelanggan secara nyata. Dibutuhkan *feedback* berupa formulir kepuasan pelanggan agar perusahaan mengetahui apakah proses layanan sudah dijalankan sesuai harapan atau belum. Melalui formulir kepuasan pelanggan bisa diketahui kebutuhan pelanggan dan apa harapan kedepan pelanggan terhadap layanan perusahaan.