

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab 5 ini penulis memberikan kesimpulan dan saran serta solusi yang sekiranya dapat diterapkan sebagai prosedur pemecahan masalah bagi PT. EMKL TIGA SAMUDRA MAKMUR INDAH Jalan Merak No 20 Surabaya. Solusi yang diberikan penulis diharapkan dapat membantu memperbaiki dan meningkatkan sistem pola kerja dari perusahaan Sehingga perusahaan dapat meningkatkan kualitas pelayanan dan kinerja perusahaan khususnya dalam aspek On time delivery (ketepatan pengiriman barang), On time trucking (ketepatan bongkar muat) , meminimalisasi damages (kerusakan)

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan pada temuan fakta dilapangan dan hasil wawancara yang dilakukan oleh penulis serta analisa sistem kerja perusahaan transporter yang dilakukan selama kurang lebih 8 minggu di PT EMKL TIGA SAMUDRA Surabaya penulis mengambil kesimpulan bahwa sistem pola kerja yang sudah diterapkan oleh PT EMKL TIGA SAMUDRA MAKMUR INDAH masih dirasa kurang maksimal karena masih terdapat beberapa faktor yang mengakibatkan sistem pola kerja perusahaan kurang efektif seperti :

- a) Pihak transporter kurang dapat mengantisipasi masalah yang timbul selama proses pengiriman karena tidak adanya prosedur pemecahan masalah yang pasti
- b) Saluran distribusi perusahaan yang dirasa kurang efektif
- c) Perusahaan transporter kurang menerapkan manajemen transportasi dalam pemilihan rute selama proses pengiriman barang
- d) Pemberian insentif dan kompensasi dari perusahaan kepada karyawan yang kurang dapat memotivasi untuk bekerja secara optimal.
- e) Jenjang karir yang diberikan oleh perusahaan kurang dapat mendorong minat karyawan untuk bekerja lebih giat.

- f) Pihak transporter kurang dapat memonitoring cara kerja karyawan yang sebagian besar bergerak pada dinas luar

Sedangkan sistem pola kerja perusahaan yang di nilai sudah bagus adalah :

- a) Sistem administrasi dan personalia dinilai oleh penulis sudah baik karena data perusahaan dan pencatatan transaksi serta tender tersedia dengan lengkap dan akurat.
- b) Seleksi pemilihan karyawan (sopir) yang sudah cukup baik karena pihak transporter sudah memiliki prosedur untuk merekrutan sopir yang sesuai dengan kriteria yang ditetapkan
- c) Memiliki standar perhitungan tarif yang jelas dan terperinci untuk tiap tiap rute pengiriman barang.

5.2 Rasionalisasi

Rasionalisasi yang mendasarkan penulis untuk menarik kesimpulan diatas dilatar belakangi oleh hal hal sebagai berikut :

1. Perusahaan transporter kurang menerapkan manajemen transportasi dalam pemilihan rute selama proses pengiriman barang sehingga sering kali terjadi keterlambatan dalam proses trucking.hal ini dapat terjadi karena proses stuffing di RDC[Regional Distribution Center] hanya dapat dilakukan sampai jam 2 siang dan apabila lebih dari jam yang ditentukan maka pihak transporter akan mengalami keterlambatan dalam proses trucking karena pembongkaran di gudang sub distributor hanya dapat dilakukan sampai jam 2 siang maka pihak transporter harus memiliki manajemen transportasi yang baik untuk mengkordinasi armadanya agar dapat digunakan secara maksimal dalam proses stuffing di RDC
2. Pemberian insentif dan kompensasi yang diberikan oleh pihak transporter dan karyawan dinilai kurang bisa memacu kerja

mereka hal ini dikarenakan pemberian kompensasi didasarkan pada tingkat pertumbuhan perusahaan dalam hal ini perusahaan bersifat transparan kepada karyawan tentang kondisi perusahaan sehingga apabila terjadi pertumbuhan penjualan maka bonus akan diberikan kepada seluruh karyawan cara seperti ini kurang efektif karena penghargaan terhadap individu kurang diakui.

Bentuk kompensasi lain yang diberikan perusahaan pada karyawannya adalah dalam bentuk uang rite dimana insentif diberikan kepada sopir sebagai bonus sesuai dengan jumlah pengiriman barang yang dilakukan namun hal ini dirasa kurang baik oleh penulis karena kurangnya monitoring terhadap sopir sehingga banyak sopir yang hanya mau mengambil rute yang dekat demi mendapatkan insentif uang rite.

3. Tidak adanya jenjang karir dalam perusahaan transporter seperti kenaikan jabatan dan kenaikan gaji dikarenakan 80 % karyawan adalah dinas luar / sopir hal ini mengakibatkan kurangnya motivasi bagi karyawan untuk bekerja lebih giat.
4. Perusahaan transporter kurang dapat memonitoring cara kerja karyawan selama proses pengiriman barang dikarenakan sebagian besar bekerja pada dinas luar.
5. Sistem administrasi dan personalia perusahaan dinilai oleh penulis sudah cukup baik hal ini dikarenakan oleh sudah tersedianya data perhitungan tarif perusahaan, prosedur pengiriman barang, data perolehan proyek tender, daftar rekanan perusahaan transporter, data pelayaran dan data serta informasi lainnya yang sudah tersedia seperti daftar absensi karyawan dan daftar pelanggan
6. Seleksi pemilihan karyawan (sopir) yang sudah cukup baik karena pihak transporter sudah memiliki prosedur untuk merekrutan sopir yang sesuai dengan kriteria yang ditetapkan yaitu sebagai berikut:

- a. Dalam perekrutan sopir pihak tranporter biasanya didasarkan pada referensi sopir lainnya
 - b. Sopir yang direkrut harus memiliki SKB [surat kebersihan diri] / kelakuan baik sebagai kriteria yang penting dan harus dipenuhi
 - c. Pengangkatan sopir baru biasanya berasal dari kernet yang telah dirasa cukup berpengalaman dalam proses pengiriman barang sehingga sopir yang diangkat sudah berpengalaman dan mengerti pola kerja dan sistem kerja perusahaan
9. Memiliki standar perhitungan tarif yang jelas dan terperinci untuk tiap tiap rute pengiriman barang.

Dalam mendukung kesimpulan yang dibuat oleh penulis, penulis membuat perbandingan sistem kerja perusahaan dengan perusahaan ekspedisi yang sejenis dibidang yang sama yaitu CV. Berkat yang beralamat di Jalan Ruko Sepinggan no 9 Balikpapan yang bergerak di bidang ekspedisi dan supplier untuk daerah Balikpapan

Tabel 5.1 Indikator Pembanding PT EMKL TIGA SAMUDRA Dengan CV Berkat

	Indikator – indikator	PT EMKL TIGA SAMUDRA	CV BERKAT
a	Proses bongkar muat perusahaan transporter	60 %	50 %
b	Sistem Monitoring tenaga kerja	10 %	15 %
c	Administrasi dan personalia	25 %	20 %
d	Sistem kompensasi dan	5 %	15 %

	jenjang karir karyawan		
--	------------------------	--	--

5.3 Rekomendasi saran dan solusi

Berdasarkan pada temuan fakta dan hasil wawancara di PT EMKL TIGA SAMUDRA MAKMUR INDAH Jalan Merak No 20 Surabaya serta pengumpulan data dan informasi sistem cara kerja perusahaan maka penulis melakukan analisa dan memberikan saran / solusi yang diharapkan dapat diterapkan dalam perusahaan PT EMKL TIGA SAMUDRA MAKMUR INDAG Jalan Merak No 20 Surabaya agar dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Adapun saran dan solusi yang diberikan penulis adalah sebagai berikut :

1. Perusahaan harus memiliki kesepakatan / aggrement yang jelas dengan pihak klien mengenai hak dan kewajiban dari pihak transporter.

Poin poin Aggrement :

- a. Dengan memberikan keterangan mengenai kondisi rute pengiriman seperti :

- * Luas pelabuhan
- * Jarak pengiriman
- * Banyaknya muatan

Hal ini dilakukan untuk mendapatkan persetujuan lead time Surabaya-Balikpapan **LEAD TIME 10 hari**

Tabel 5.2 Perincian LEAD TIME Surabaya - Balikpapan

1.Pemuatan Kontainer,pemuatan muatan di gempol RDC (Regional Distribution Center),Trailer berserta kontainer kembali ke depo pelaburan untuk proses ini memerlukan waktu 1 hari
2.Kontainer berhenti di depo menunggu kedatangan kapal proses ini memerlukan waktu 2 hari
3.Perjalanan kapal di laut dari pelabuhan Tanjung Perak Surabaya ke Pelabuhan

Balikpapan proses ini memerlukan waktu 3 hari
4..Pembongkaran muatan kontainer di pelabuhan Balikpapan Proses ini memerlukan waktu 1 hari
5.Dari depo pelabuhan Balikpapan pihak transporter diberikan waktu 3 hari oleh pelayaran untuk mengeluarkan muatan tersebut dengan catatan bahwa apabila dalam waktu 3hari tidak diambil dari depo pelabuhan maka akan dikenai Demorite(denda penitipan barang) untuk proses ini memerlukan waktu maksimal 3 hari karena apabila lebih maka akan dikenai denda

- b. Menentukan batasan batasan seperti sampai mana kewajiban yang harus dilakukan pihak transporter
 Misal : Gudang sub distributor dalam keadaan penuh maka pihak transporter akan menolak untuk dikenai penalty karena sudah menjalankan kewajibannya.
- c. Melakukan cross check / pencocokan transaksi melalui OBD (Out Bound of Delivery) yang merupakan gabungan dari beberapa surat jalan pada transaksi sebelumnya yang digunakan untuk menagih ke pihak klien (PT NESTLE)
 Misal : Nestle mengeluarkan anggaran sebesar 1 MILYAR untuk 1 OBD yang bernilai 1,5 Milyar maka cross cek akan dilakukan untuk mengetahui alasan kekurangan pembayaran dari Nestle yang biasanya terjadi karena :
 1. Surat jalan yang belum lengkap
 2. Surat jalan belum stempel
- d. Kewajiban yang harus dipenuhi Pihak Klien kepada Pihak transporter ada beberapa kewajiban klien yang harus dipenuhi oleh pihak klien beberapa hal yang utama adalah :
 - Memenuhi kewajibannya untuk membayar tagihan berdasarkan OBD (Out Bound Delivery)
 - Melakukan evaluasi kontrak kerja dengan pihak transporter minimum 1 tahun sebanyak 1 x.

- e. Pihak transporter tidak dapat melakukan klaim terhadap pihak sub distributor maupun dengan pihak klien atau nestle, Karena dalam hal ini pihak transporter hanya sebagai perantara yang bertugas mengantarkan barang dan bukan sebagai pemilik barang, Adapun penyampaian keluhan atau klaim yang dapat dilakukan oleh pihak transporter karena masalah urusan kerja dengan pihak sub distributor adalah melalui *customer services* yang disediakan oleh pihak klien yang kemudian keluhan tersebut akan diproses dan ditindak lanjuti melalui evaluasi kontrak kerja.
- f) Untuk sistem pembayaran dilakukan minimum 3 minggu sekali dengan menyerahkan OBD yang merupakan kumpulan dari beberapa surat jalan dari suatu periode yang kemudian pihak Nestle akan memeriksa kelengkapan surat jalan tersebut seperti contohnya:
 - a) Stempel dari surat jalan
 - b) Waktu barang diterima oleh sub distributor apakah sesuai dengan lead time yang ditentukan.
 - c) Tanda tangan kepala gudang.
 - d) Apakah sub distributor menerima barang dalam keadaan utuh.
- g) Dalam menjalankan tugasnya pihak transporter tidak menggunakan rincian kerja / list order / perintah kerja kepada sopir atau karyawannya hal ini dikarenakan PT EMKL TIGA SAMUDRA adalah perusahaan ekspedisi yang ditunjuk oleh PT NESTLE untuk menangani seluruh proses pengiriman barang dalam lingkup Jawa Timur, NTT, NTB. Oleh karena itu setiap hari armada akan bekerja selama 24 jam dimana setelah Do dikeluarkan pada jam 11 malam langsung akan diberikan kepada armada yang saat itu baru selesai mengantarkan barang. Hal ini dilakukan karena apabila menyusun list order pekerjaan

yang dilakukan tidak akan efisien karena banyak hal hal yang tidak terduga dapat terjadi selama proses pengiriman seperti :

- Waktu bongkar lama.
- Jalanan macet
- Ban pecah

Jadi untuk mengirim barang pihak transporter tidak tahu kapan armada akan kembali ke pangkalan sehingga apabila memakai sistem list order muatan harus menunggu 1 sopir saja sedangkan dalam proses pengiriman barang ketepatan waktu pengiriman sangat diperlukan untuk menjaga kinerja perusahaan dimata klien.

- h) Sistem pengiriman barang : Dari garasi perusahaan perusahaan akan menuju ke depo pelayaran untuk mengangkut kontainer dalam proses ini diperlukan receive order (RO) kemudian trailer tadi akan berangkat menuju ke gempol untuk mengambil DO setelah itu kontainer akan diangkut ke docking pemuatan untuk memuat barang dan menerima nota pengiriman yang kemudian akan berangkat menuju depo pelayaran untuk mengambil EIR (Equipment Interchange Receive) setelah menerima EIR kontainer akan menunggu kedatangan kapal dengan memberikan surat jalan untuk mendapatkan konosmen setelah konosmen diterima akan dikirimkan via faks (kantor perwalian di Balikpapan) untuk mengambil dan memeriksa keutuhan barang di pelabuhan Balikpapan apabila semua dokumen untuk proses pengiriman barang di pelabuhan Balikpapan telah selesai maka barang akan dikirim ke sub distributor dengan membawa surat jalan dan nota pengiriman oleh pihak sub distributor.
- i) Waktu perjanjian kerja dibuat pada saat evaluasi kontrak kerja yang dilakukan dengan pihak klien minimum 1 tahun sekali.
- J) Untuk masalah force majeure (*Act of God*) sudah ditangani oleh pihak Nestle dengan mengasuransikan barang apabila terjadi kerusakan karena kehendak alam jadi pihak transporter tidak akan menanggung kerusakan akibat force majeure.

2. Perusahaan transporter harus memiliki saluran distribusi alternatif agar proses trucking dan stuffing dapat dilakukan dengan lebih efektif tanpa banyak membuang waktu untuk menunggu proses bongkar muat. Maksudnya apabila terjadi pengiriman dalam jumlah yang besar ke suatu daerah maka pihak transporter disarankan untuk menggunakan jasa pelayaran lebih dari satu hal ini dimaksudkan agar pemuatan kontainer tidak memakan waktu terlalu lama maka dari itu disarankan menggunakan saluran multiple channel.

3. Dalam proses pengiriman barang perusahaan transporter harus menerapkan manajemen transportasi dimana diperlukan pengkoordinasian armada untuk rute yang diambil dalam hal ini rute yang harus diambil adalah rute terdekat terlebih dahulu sehingga truk dapat kembali kegarasi perusahaan untuk kembali memuat barang sebelum waktu stuffing di RDC berakhir.

Contoh : Ekspedisi menerima 2 order pengiriman barang ke Malang dan Semarang yang mana dengan syarat pihak sub distributor hanya mau membongkar barang sampai jam 2 siang maka rute yang dilalui ekspedisi adalah dari Surabaya berangkat pukul 8 pagi menuju ke Malang tiba pukul 10 kemudian ekspedisi akan kembali ke RDC klien 2 jam setelahnya lalu akan mengambil muatan kemudian siap untuk berangkat ke Semarang dan akan tiba pukul 8 keesokan harinya sehingga dalam 1 hari pihak transporter akan mampu menarik 2 rate.

4. Pihak transporter harus lebih selektif dalam pemberian bonus atau reward kepada karyawan disesuaikan dengan jasa dan prestasi serta kontribusi yang mereka berikan kepada perusahaan untuk mengembangkan perusahaan.

Bentuknya berupa uang tunai yang diberikan pada akhir bulan berdasarkan :

1. Uang rite

Uang rite diberikan kepada sopir sesuai dengan jumlah tarikan yang dilakukan oleh sopir.

2. Uang cuti

Perusahaan transporter memberikan ijin cuti sebanyak 1 hari per bulan apabila ijin cuti tersebut tidak diambil maka pihak transporter memberikan bonus uang tunai sebesar Rp.25.000

3. Uang Bonus kedisiplinan

Perusahaan transporter akan memberikan bonus sebesar Rp.160.000 pada karyawan apabila dalam 1 bulan tidak pernah absen.

5. Membuat jenjang karir bagi karyawan agar dapat memotivasi mereka untuk dapat bekerja lebih giat hal ini dapat dilakukan dengan memberikan wewenang atau jabatan dari kernet menjadi sopir yang tentunya sudah memenuhi kriteria sesuai dengan syarat perusahaan.

- a. Strategi yang digunakan untuk jenjang karir yaitu dengan melihat :

1. Pengalaman dari kernet tersebut
 2. Rekomendasi dari sopir.
 3. Kedisiplinan kerja dari kernet tersebut.
 4. SKB (Surat Kelakuan Baik)

- b. Peran dan fungsi

1. Sopir

Peran : mengendarai truk

Fungsi : melaksanakan pekerjaan pihak transporter dalam pengiriman barang.

2. Kernet

Peran : pembantu sopir

Fungsi : membantu sopir dalam mengerjakan hal tertentu seperti mencuci mobil, membersihkan mobil,

mengganti ban apabila bocor di tengah jalan, membantu mengecek keadaan barang (Apa kunci kontainer sudah tertutup dengan rapat, memeriksa keadaan barang)

c. Syarat seorang kernet menjadi sopir:

1. Memiliki jam terbang cukup lama minimal kerja 5 tahun menjadi kernet.
 2. Memiliki SIM
 3. Referensi dari sopir atau dari orang lain tergantung dari bobot referensi tersebut , yang dimaksud dari bobot referensi adalah contoh seorang sopir mereferensikan / merekomendasikan temannya untuk menjadi sopir di Tiga Samudra dan pihak Nestle mereferensikan seorang kernet kepada pihak Transporter dengan memberikan data lama dia bekerja, prestasi kerja hal inilah yang menjadi pertimbangan perusahaan transporter untuk menerima kernet tersebut daripada teman si sopir.
6. Pemberian uang rite atau insentif kepada sopir harus lebih di perjelas dengan adanya penjelasan tentang insentif yang diberikan berdasarkan jarak yang ditempih oleh sopir dalam mengirim barang.

Program pemberian uang jasa pengiriman dibagi menjadi 2 yaitu :

a. Sistem borongan

Dimana pihak transporter menyerahkan tanggung jawab sepenuhnya pada pemborong muatan untuk mengirim muatan ke tempat tujuan dengan memperhitungkan beberapa hal antara lain :

- 1) Uang bensin
- 2) Uang jasa
- 3) Uang tol
- 4) Uang pungli

Biaya diatas tidak termasuk biaya tidak yang disediakan oleh pihak truck yang disediakan oleh pihak transporter
Kelebihan sistem borongan :

1. Tidak adanya hubungan kerja sehingga tidak ada upah / gaji pokok yang harus dibayarkan apabila tidak ada muatan.

Kekurangan sistem borongan :

1. Harga lebih mahal karena tidak ada gaji pokok UMR.
2. Keamanan tidak terjamin biasanya terjadi kehilangan muatan bahkan truk juga hilang akibat sopir bersekongkol dengan preman / bajing loncat.
3. Uang bensin tidak digunakan semestinya namun diganti dengan IREX (campuran antara minyak tanah dan solar)
4. Ban truk diganti dengan yang lama untuk dijual dengan penadah.
5. Pihak transporter tidak dapat mengatur harga karena para pemborong biasanya bersatu menentukan harga.
6. Tidak ada SKB (Surat kebersihan Diri)
7. Loyalitas tidak terjamin

Misal pemborong akan lari apabila muatan sedang sepi dan ada harga yang lebih baik sehingga perusahaan transporter di cap memiliki kinerja buruk akibat dari apabila ada muatan dalam jumlah banyak maka transporter yang menggunakan sistem borong tidak dapat melakukan kewajibannya karena tidak adanya sopir permanen.

b. Sistem uang rite

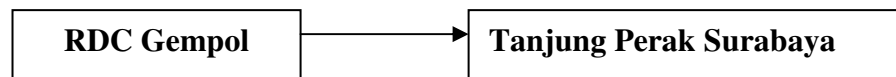
Uang rite adalah uang yang diberikan pada sopir sesuai dengan jumlah tarikan truk yang dilakukan diluar gaji pokok.

Sistem pembayarannya :

Gaji Pokok + Uang rite + Uang cuti + Insentif absen

Progam uang Rite Surabaya - Balikpapan

Rute Door to Port



Tarif Pihak Transporter Rp:750.000, uang rite yang diberikan pada sopir adalah 10% dari tariff biaya yang ditetapkan oleh pihak transporter

Contoh: Surabaya – Balikpapan (door to Port) 750.000
maka uang rite yang diberikan pada sopir adalah 10% dari tarif tersebut sebanyak Rp 75.000

Sebagai catatan tarif adalah kebijakan internal perusahaan yang diterapkan oleh perusahaan bersama persetujuan para sopir/karyawan

Dampak positif :

1. Penyaringan sopir menjadi lebih selektif karena ada punishment yang diterapkan perusahaan sehingga jadi lebih bersaing sesuai dengan kriteria yang ditetapkan.
2. Keamanan lebih terjamin karena ada aturan dan sanksi yang harus dipatuhi seperti :
 - a) Sopir apabila tidak masuk lebih dari 5 hari tanpa pemberitahuan akan di PHK secara sepihak.
 - b) Sopir diberikan ijin cuti selama 1 hari (diluar ijin sakit / keperluan mendesak) selain itu akan dikenai pematangan gaji sebesar 25.000 / hari
3. Sopir harus menjalankan tugasnya sesuai dengan order yang diberikan apabila melanggar akan diberi peringatan kemudian masih tetap tidak dipatuhi akan di PHK (Pemutusan Hubungan Kerja) Sepihak.

4. Loyalitas lebih terjamin karena pemberian fasilitas yang cukup memuaskan.
5. Lebih mudah memonitoring karyawan / sopir .
6. Ketepatan dalam on time trucking dimana pihak transporter akan selalu siap sedia apabila terjadi delivery order dalam jumlah banyak. Kalau borongan saat sepi tidak mungkin pemborong akan diam di satu tempat pasti dia akan pindah untuk mencari muatan sehingga apabila dalam waktu yang lama tidak ada muatan dan tiba tiba ada muatan pihak transporter akan mengalami kesulitan karena tidak adanya pemborong yang siap sedia sehingga on time trucking tidak tepat waktu.

Dampak negatif:

1. Pihak transporter akan dirugikan apabila muatan sedang sepi karena harus membayar gaji pokok.

Mengapa penulis memilih uang rite karena dengan sistem uang rite lebih cocok diterapkan pada perusahaan besar dengan jaringan luas sehingga tiap hari akan ada pemuatan yang dikirim. Penulis juga mempertimbangkan hubungan transporter dengan pihak klien dimana ada kesepakatan on time trucking dan lead time yang harus dipenuhi sehingga dibutuhkan armada / sopir yang stand by.

Mengapa tidak memilih borongan karena PT EMKL TIGA SAMUDRA adalah transporter yang melayani distribusi Nestle jatim sehingga tuap hari 1 x 24 jam armada akan selalu memuat barang dan RDC Nestle oleh karena itu sistem borongan kurang cocok diterapkan.

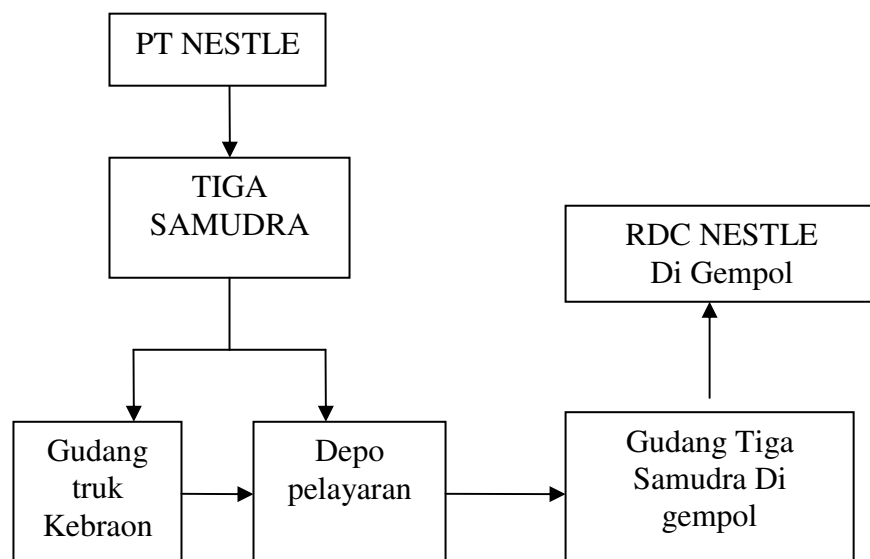
7. Dalam memonitoring karyawan dinas luar karena pihak transporter tidak mungkin dapat memantau cara kerja mereka secara langsung hal yang dapat dilakukan dengan pemberian insentif untuk memotivasi mereka bekerja secara maksimal dan giat.

Cara yang dapat dilakukan adalah :

- i. Pemberian uang rite untuk satu rute pengiriman.
Uang rate untuk jurusan Surabaya – Balikpapan dari RDC Gempol – Perak adalah 75.000
 - ii. Pemberian uang makan disesuaikan dengan jarak yang ditempuh.
Uang makan Surabaya – Balikpapan 50.000 / hari untuk borongan.
 - iii. Pemberian insentif uang transport disesuaikan dengan jarak tempuh.
Uang transport Surabaya – Balikpapan 5.000.000 door to door
Uang tambang Surabaya - Balikpapan (bayar jasa kapal) 4.100.000 door to port
 - iv. Memasukkan karyawan dalam jamsostek untuk memberikan jaminan pada saat pensiun.
Jamsostek diberikan 15 % dari total gaji satu bulan.
8. Lebih banyak menjalin hubungan bisnis dengan perusahaan lainnya agar tidak timbul ketergantungan yang terlalu besar oleh pihak Nestle.
9. Menjaln kerja sama dengan pihak ekspedisi lainnya agar dapat mengetahui data perhitungan tarif LCL termurah dan terbaik untuk tiap tiap wilayah.
10. Membuat kesepakatan lead time yang didasarkan pada antisipasi masalah faktor alam dan human error.

11. Menggunakan saluran distribusi ganda multiple chanel sebagai cara untuk mengantisipasi apabila pihak pelayaran kehabisan kontainer pada musim musim tertentu.
12. Perbaiki sistem pola kerja perusahaan pada saat penerimaan DO (delivery order) sehingga armada pengangkut beserta kontainer sudah harus disiapkan pada hari setelah DO dikeluarkan agar pada esok harinya dapat menghemat waktu lead time dan proses stuffing di RDC dapat berjalan secara efisien.

Tabel 5.3 Tabel Model Stuffing Pihak Transporter



13. Dalam masalah meminimalisasi damages dan shortages hal yang dapat dilakukan pihak transporter yaitu dengan pemberian uang “pelicin” / pungli kepada mandor atau kepala gudang agar proses bongkar muat barang dapat dilakukan dengan baik.
14. Membuat web site perusahaan untuk lebih mengenalkan profil perusahaan pada masyarakat dengan tujuan untuk memperluas pangsa pasar serta menambah konsep penjualan

15. Perusahaan transporter dirasakan perlu mengasuransikan barang yang akan dikirim dengan tujuan mengganti beban kerugian apabila terjadi kerusakan / cacat barang karena faktor alam maupun kesalahan manusia.
16. Memaksimalkan cara kerja dinas luar dengan tidak hanya mencari data dan informasi namun juga mencari pelanggan baru perusahaan.
17. Mencari pelanggan yang baru selain PT NESTLE sebagai pelanggan potensial namun dengan tetap menjaga kinerja perusahaan terhadap PT NESTLE karena kontribusi NESTLE yang besar terhadap perusahaan transporter.

Program kerja solusi :

1. Perusahaan transporter di dalam meningkatkan kinerja perusahaannya di mata klien harus memperjelas hak dan kewajiban dengan cara :
 - Mengadakan event / meeting tertentu dengan pihak klien dengan tujuan untuk membahas tentang hak dan kewajiban pihak transporter.
Pihak Transporter mengadakan pertemuan / *Meeting* dengan pihak klien minimal 1 tahun 1 kali hal ini dilakukan untuk membahas masalah yang timbul selama proses pengiriman, perhitungan lead time untuk kemudian mengevaluasi hak dan kewajiban pihak transporter.
 - Bernegosiasi tentang aturan aturan dalam sistem pola kerja perusahaan yaitu apabila barang yang telah sampai di gudang sub distributor balikan tidak segera dibongkar dengan alasan gudang penuh ataupun masalah pribadi sub distributor maka pihak transporter akan menghubungi layanan konsumen PT NESTLE INDONESIA segera pada hari itu juga untuk bertanya langkah yang ditempuh lalu PT NESTLE akan menghubungi gudang sub

distributor untuk konfirmasi kebenaran berita sehingga penalty lead time tidak akan dibebankan pada pihak transporter.

- Mengemukakan alasan dan keberatan pihak transporter terhadap kebijakan klien dengan memberikan keterangan tentang kondisi jalur pengiriman dan mengantisipasi hal hal diluar prosedur pengiriman. Contoh dari kondisi jalur yang mempengaruhi lead time adalah :

1. Jalur pengiriman barang termasuk jalur kota besar yang dimaksud jalur kota besar adalah Kota Samarinda atau Balikpapan yang memiliki permintaan tinggi dan muatan yang banyak otomatis kapal kapal berangkat yang berangkat ke daerah tersebut juga akan banyak sehingga trailer tidak terlalu menunggu lama untuk kedatangan kapal. Namun apabila jalur pengiriman ke kota kota kecil seperti Sampit/ Tanjung Redep yang mana keberangkatan kapal hanya dilakukan seminggu 1x otomatis kontainer akan menunggu kedatangan kapal di depo pelayaran terlalu lama sehingga mempengaruhi lead time Contoh lainnya pengiriman barang ke kota kecil / pedalaman yang jauh dari tepi pantai hal ini mengakibatkan jangka waktu lead time yang lebih lama karena setelah barang dibongkar di pelabuhan maka harus melalui proses trucking terlebih dahulu sampai ketempat tujuan misal pengiriman barang ke Grogot atau ke palangkaraya setelah barang kontainer di bongkar di pelabuhan Balikpapan maka muatan harus melalui proses trucking selama 5 jam waktu perjalanan untuk sampai ke tempat tujuan grogot. Apabila kondisi cuaca sedang musim hujan maka sering kali terjadi keterlambatan dari proses pengiriman barang (Shipping) karena kondisi cuaca yang buruk seperti hujan deras, gempa, becek Namun apabila kondisi cuaca dalam keadaan bagus otomatis proses pengiriman barang akan lebih singkat.

- Membuat kesepakatan bersama antara pihak transporter dan klien dimana proses kesepakatan tersebut tidak saling merugikan.
2. Perusahaan transporter harus memiliki saluran distribusi lebih dari satu dengan tujuan untuk efisiensi kegiatan bongkar muatan barang . Hal ini dapat dilakukan dengan cara :
 - Pihak transporter harus mencari rute yang sama di pihak pelayaran sesuai dengan jalur barang yang dikirim
 - Pihak transporter membandingkan harga jasa pelayaran berdasarkan tarif rata rata untuk jalur barang yang dikirim.
 - Membuat kesepakatan dengan pihak pelayaran dengan melakukan booking muatan.
 - Mengirimkan armada ke tiap tiap saluran distribusi dengan menggunakan multiple channel method.
 3. Perusahaan transporter dalam mengimplemantasikan manajemen transporter yang efisien maka pihak transporter harus melakukan pemilihan rute yang didasarkan data sebagai berikut :
 - Mengumpulkan data jalur pengiriman barang pada hari itu.
 - Menyusun rute pengiriman barang yang terdekat terlebih dahulu
 - Mengkoordinasi armada untuk mengambil muatan di RDC kemudian mengantar muatan barang ke jalur terlebih dekat dahulu agar truk dapat kembali ke pangkalan untuk kemudian kembali mengambil barang ke RDC untuk diantarkan ke jalur yang lebih jauh hal ini dikarenakan pembongkaran muatan di sub distributor hanya sampai jam 2 siang.
 4. Perusahaan transporter dalam memberikan bonus dan insentif kepada karyawan agar lebih selektif harus melakukan hal hal sebagai berikut :
 - Besarnya kontribusi karyawan yang diberikan pada perusahaan transporter.
 - Kedisiplinan kerja karyawan dalam satu bulan apabila tidak ada kekurangan absen dan tidak terlambat dalam masuk kerja maka

perusahaan transporter akan memberikan insentif sebesar Rp.60.000 / bulan apabila karyawan ada absen dalam 1 X dalam 1 bulan insentif tidak akan diberikan namun apabila karyawan tidak masuk selama 5 hari berturut turut tanpa pemberitahuan dan keterangan lebih lanjut maka akan diberhentikan secara sepihak oleh pihak transporter.

- Perusahaan transporter memberikan dispensasi kerja dalam satu bulan sebanyak 1 hari sebagai cuti kerja karyawan dan apabila karyawan tidak mengambil cuti kerja tersebut dalam waktu satu bulan maka perusahaan akan memberi insentif tambahan sebesar Rp.25.000.
- Perusahaan transporter akan memberikan uang tunggu kepada karyawan / sopir apabila dalam suatu keadaan tertentu di mana pihak sub distributor tidak dapat melakukan kewajibannya dalam membongkar barang misalnya ada pengiriman barang pada hari jumat 12 mei 2006 sedangkan hari sabtu 13 mei 2006 ada libur waisak dan hari minggu adalah hari libur dimana tidak ada pembongkaran muatan di gudang sub distributor maka pihak transporter akan memberikan uang tunggu sebesar Rp. 50.000/ hari jadi uang yang diterima sopir selama 2 hari adalah Rp.100.000.

Tabel 5.4 Perhitungan Gaji Sopir Transporter Dalam 1 Bulan

Gaji Pokok	Rp. 750.000
Uang Rite (Surabaya – Balikpapan) RDC GEMPOL- PERAK Rp.75.000 / kirim	Rp. 75.000
Uang Cuti	Rp. 160.000
Uang lembur	Rp. 25.000
Uang THR	Rp. 350.000

TOTAL GAJI SOPIR [apabila dalam 1 bulan hanya mengirim barang 1x ke Surabaya-Balikpapan) jadi besarnya gaji bisa berubah tergantung seberapa banyak sopir mengirimkan barang dalam jangka waktu 1 bulan	Rp. 1.360,000
---	----------------------

5. Membuat jenjang karir untuk karyawan yang berprestasi dengan melihat beberapa faktor sebagai berikut :
 - Merupakan karyawan lama dan cukup berpengalaman di bidangnya
 - Merupakan rekomendasi dari sopir lainnya
 - Melihat kontribusi karyawan kepada perusahaan.

Jenjang karir untuk perusahaan transporter hanya untuk jabatan kernet menjadi sopir.
6. Kejelasan uang rate yang diberikan pada perusahaan harus berdasarkan jauh dekatnya jalur yang dilalui oleh sopir dalam mengirim barang. Hal ini dapat dilakukan dengan:
 - Mendata jalur yang dilayani oleh pihak transporter.
 - Memberikan bonus uang rate untuk masing masing jalur.
 - Memakai sopir yang berpengalaman untuk rute yang tergolong jauh.
7. Untuk memonitoring kinerja karyawan dinas luar dapat dilakukan dengan pemberian bonus dan insentif untuk memotivasi karyawan agar bekerja lebih baik dengan mempertimbangkan :
 - Reputasi karyawan
 - Prestasi karyawan
 - Cara kerja karyawan
 - Pengalaman karyawan

8. Untuk mengurangi ketergantungan pihak transporter kepada pihak Nestle perusahaan transporter dapat mencari klien lainnya dengan menggunakan jasa periklanan seperti :
 - Memasukkan jasa ekspedisi perusahaan dalam Yellow pages
 - Memasukkan harga tender perusahaan ke dalam internet auction.
9. Dengan menjalin kerjasama pada pihak ekspedisi lainnya maka pihak transporter dapat mengetahui keahlian tiap tiap ekspedisi dalam rute tertentu. Cara kerja yang dapat dilakukan :
 - Mendata perusahaan ekspedisi yang menangani barang eceran / LCL
 - Menyusun harga termurah untuk setiap jalur pengiriman yang dikerjakan perusahaan transporter.
10. Membuat kesepakatan lead time yang didasarkan pada antisipasi masalah faktor alam dan human error dengan cara mengadakan pertemuan dengan pihak NESTLE untuk menjelaskan kondisi alam pada saat ini dan juga antisipasi kesalahan manusia sehingga meminta perpanjangan lead time sesuai dengan kesepakatan bersama.
11. Pada musim musim tertentu perusahaan transporter harus mencari informasi tentang beberapa faktor yang menunjang kelancaran efektifitas saluran distribusi yaitu sebagai berikut :
 - Jalur jalur mana saja yang mengalami kenaikan permintaan pengiriman
 - Mendata jasa pelayaran yang melayani jalur yang sedang ramai pada musim musim tertentu.
 - Melihat kualitas dan harga dari jasa pelayaran yang melayani jalur yang mengalami kenaikan permintaan.
 - Menggunakan saluran distribusi ganda untuk mempersingkat waktu lead time dan efisiensi jalur distribusi.
12. Sebelum pihak transporter menerima DO (delivery order) untuk keesokan harinya pertama yang harus dilakukan pihak transporter sebagai persiapan untuk melakukan trucking adalah :

- Pihak transporter menerima kabar dari klien bahwa akan ada muatan untuk keesokan harinya
 - Pihak transporter mengkoordinasi armada dengan menginformasikan garasi perusahaan bahwa akan ada muatan untuk keesokan harinya.
 - Pihak transporter membooking muatan pada jasa pelayaran melalui dinas luar.
 - Dinas luar berkoordinasi dengan kepala gudang / garasi perusahaan untuk mengangkut kontainer.
 - Setelah armada siap untuk mengangkut muatan maka armada akan di taruh di gudang perusahaan transporter di gempol yang terletak dekat di RDC untuk memuat barang keesokan harinya.
13. Dengan memberikan uang kerja kepada mandor gudang perusahaan sub distributor agar mereka dapat bekerja dengan baik dan menjaga keutuhan barang dengan cara :
- Kita membina kuli kuli agar punya rasa tanggung jawab dengan pekerjaan yang mereka lakukan sebagai langkah membina mereka kita memakai sistem take and give caranya perusahaan transporter menaikkan ongkos kulinya dengan jumlah yang cukup besar sekitar 2 – 3 X dari ongkos normal agar mereka bisa dengan senang hati memperbaiki cara kerja mereka yang kasar selama ini.
 - Ongkos kenaikan biaya kuli kita hitung / tafsir dari kondisi kerusakan barang yang selama ini terjadi selama masih dengan biaya ongkos kuli yang normal tadi karena pada dasarnya kerusakan, pecah lain perusahaan transporter harus mengganti pada pihak sub distributor.
 - Memperhitungkan biaya klaim dari perusahaan klien dengan biaya standar kuli dengan meningkatkan upah kuli di harapkan dapat memupuk kesadaran dan tanggung jawab kuli untuk meningkatkan cara kerja mereka.
 - Cara pembayaran pada kuli dapat dibagi menjadi :

a. Pembayaran berdasarkan per koli

Pembayaran kuli didasarkan pada barang eceran atau setiap koli yang di muat oleh kuli ke dalam gudang sub distributor.

b. Pembayaran borongan

Perusahaan transporter menetapkan harga standard kontainer tanpa memperhitungkan isi muatan kontainer.

14. Untuk mengenalkan jasa ekspedisi pada masyarakat luas dapat dilakukan dengan cara membuat web site pada perusahaan melalui beberapa tahap sebagai berikut :

- Mencantumkan profil perusahaan
- Memberi keterangan tentang jenis jasa yang diberikan pada perusahaan transporter.
- Memberikan reputasi yang di berikan pada perusahaan.
- Memberitahukan jalur jalur pengiriman yang dapat dilayani perusahaan transporter
- Memberikan harga standart tarif pengiriman perusahaan transporter.

15. Perusahaan transporter disarankan untuk menggunakan jasa asuransi guna mengurangi biaya klaim yang akan di bayar ke klien akibat kerusakan barang cara yang dilakukan dengan menggunakan perusahaan asuransi yang bonafit yang mempunyai produk untuk menjaga klaim barang.

16. Untuk mengoptimalkan cara kerja karyawan dinas luar khususnya dapat dilakukan dengan cara :

- Membina banyak relasi pelayaran dengan tujuan untuk mencari pelanggan baru yang tidak dapat dilayani oleh ekspedisi lainnya.
- Diharapkan agar dengan membina relasi yang baik dengan pihak pelayaran perusahaan transporter dapat pelanggan baru melalui referensi nama oleh pihak pelayaran.