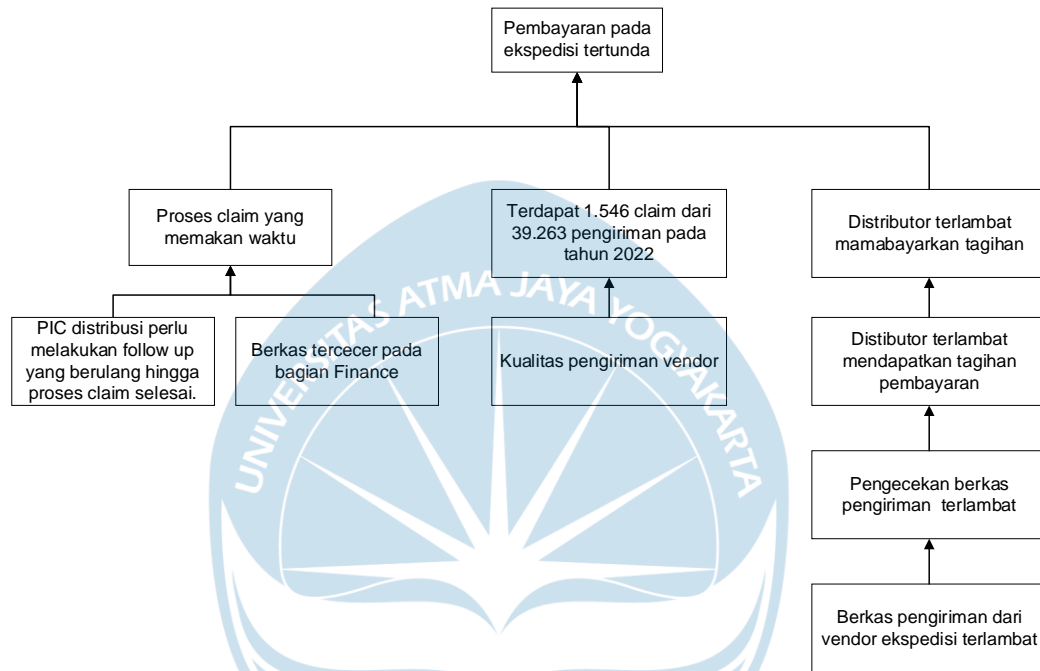


BAB 3

PENGEMBANGAN DAN PEMILIHAN ALTERNATIF SOLUSI

3.1. Penelusuran Akar Masalah

Berdasarkan penjelasan yang telah dijelaskan sebelumnya pada bagian rumusan masalah sehingga dapat dilakukan pemetaan masalah dan akar masalah yang dapat dilihat pada Gambar 3.1.



Gambar 3. 1. Pemetaan Masalah

Berdasarkan Gambar 3.1. masalah yang diangkat dalam penelitian kali ini, yaitu terdapat dua masalah yang dapat diangkat pembayaran ekspedisi yang tertunda dan *claim* pada tahun 2022. Hal tersebut disebabkan beberapa akar masalah, akar masalah yang pertama yaitu proses *claim* yang memakan waktu, dikarenakan sering kali lembar data yang diberikan oleh PIC distribusi pada divisi *finance* tercecer yang mengakibatkan tertundanya proses *claim*. Selain itu PIC distribusi juga perlu melakukan *follow up* secara berulang, karena tidak adanya penyampaian informasi secara *realtime* dan kurangnya koordinasi diantara PIC distribusi dan divisi *finance*. Akar masalah kedua yaitu distributor atau konsumen terlambat membayarkan tagihan, hal tersebut diakibatkan berkas pengiriman dari vendor ekspedisi terlambat sampai di SCM yang berdampak pada proses pengecekan berkas dan pembuatan tagihan pada distributor juga terlambat. Akar masalah ketiga yaitu terdapat 1.546 *claim* dari 39.263 pengiriman yang dilakukan

pada tahun 2022 yang disebabkan oleh keterlambatan pengembalian surat kepada PT. X. kualitas pengiriman vendor. Berdasarkan observasi terdapat 1.546 pengiriman dari jumlah *claim* merupakan kendala yang disebabkan oleh vendor ekspedisi. Ketiga akar masalah tersebut kemudian dirangkum ke dalam Tabel 3.1.

Tabel 3. 1. Definisi Variabel Akar Masalah

No.	Akar Masalah
1	Administrasi data antara PIC distribusi dan <i>finance</i>
2	Berkas pengiriman dari vendor ekspedisi yang terlambat
3	Kualitas pengiriman dari vendor ekspedisi

3.2. Pengembangan Alternatif Solusi

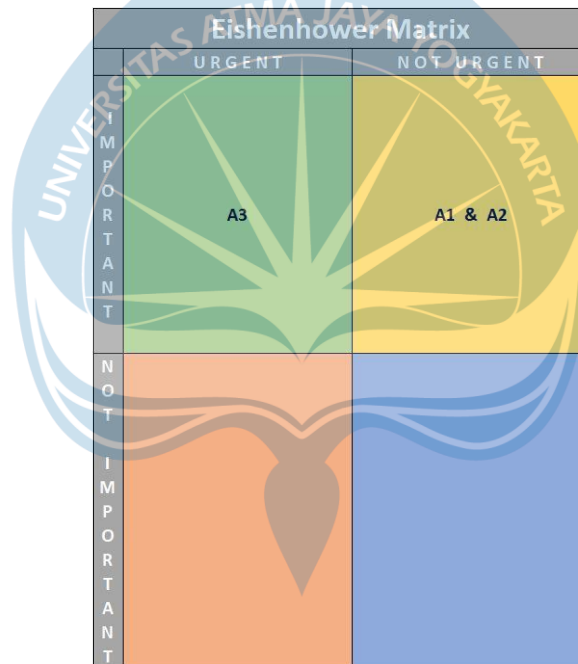
Berdasarkan hasil penelusuran akar masalah didapatkan tiga akar masalah yang akan dipertimbangkan untuk dilakukan perbaikan. Ketiga akar masalah tersebut dapat dilihat pada Tabel 3.1. Berdasarkan tiga akar masalah tersebut didapatkan alternatif solusi yang dapat dijadikan pertimbangan sebagai perbaikan dari akar masalah yang terjadi. Dari ketiga akar masalah tersebut kemudian di dapatkan tiga alternatif solusi yang menjadi pertimbangan. Ketiga alternatif solusi dapat dilihat pada Tabel 3.2. Pada Alternatif pertama (A1) pencatatan dipindahkan dalam bentuk digital dan *online* dengan tujuan alternatif ini dapat membantu antara PIC distribusi dan *finance* mengenai transparansi data. Alternatif tersebut diberikan dengan tujuan dapat membuat pencatatan data dapat tersimpan secara rapi dan sistematis, sehingga tidak diperlukan waktu lebih untuk mencari data terhadap *claim* yang timbul saat dibuthkan. Alternatif kedua (A2) mendekatkan lokasi antara PIC Distributor dengan bagian *finance* dengan tujuan mempermudah pergerakan dan koordinasi antara PIC Distribusi dan *finance*. Alternatif tersebut diberikan dengan tujuan agar PIC Distributor terbantu untuk dapat melakukan *follow up* terhadap tagihan dan proses *claim* yang muncul. Alternatif ketiga (A3) melakukan evaluasi terhadap vendor ekspedisi untuk mengurangi tingkat *claim* pada tahun 2022. Alternatif tersebut diberikan dengan tujuan mengetahui performansi dari setiap vendor ekspedisi dan penilaian vendor ekspedisi berdasarkan masing-masing setiap kriteria dan Subkriteria. Alternatif solusi tersebut diusulkan bersadarkan dari ketiga akar masalah yang ditemukan saat melakukan penelitian yang dirangkum ke dalam Tabel 3.2.

Tabel 3. 2. Alternatif Solusi

Kode.	Alternatif Solusi	Keterangan
A1.	Pencatatan data (administrasi) dipindahkan dalam bentuk digital.	Data yang sebelumnya dicatat dalam buku dipindahkan dalam pencatatan <i>realtime</i> .
A2.	Mendekatkan lokasi antara PIC distributor dengan <i>finance</i> .	Melakukan perubahan meja kerja antar PIC distribusi khususnya <i>claim</i> dengan bagian <i>finance</i> , karena perbedaan lantai (PIC distribusi di lantai 2 dan <i>finance</i> di lantai 6).
A3.	Melakukan evaluasi terhadap vendor ekspedisi.	Melakukan penilaian terhadap vendor ekspedisi untuk dapat mengurangi <i>claim</i> yang terjadi.

3.3. Pemilihan Solusi

Berdasarkan Tabel 3.2. maka perlu dilakukan pemilihan alternatif yang sesuai dan terbaik untuk dapat dilakukan penyelesaian terhadap akar masalah yang muncul. Pemilihan tersebut dilakukan dengan menggunakan *eisenhower matrix* dengan mempertimbangkan kepentingan dari PT. X.



Gambar 3. 1. Eisenhower Matrix

Berdasarkan Gambar 3.1. didapatkan bahwa alternatif 1 (A1) pencatatan data (administrasi) dipindahkan dalam bentuk digital dianggap penting dan tidak mendesak karena tidak berdampak besar dalam perubahan waktu pada aktualnya. Alternatif tersebut dianggap oleh PT. X tidak berdampak besar dan berarti terhadap masalah yang timbul. Alternatif 2 (A2) mendekatkan lokasi antara PIC distributor dengan *finance* juga dianggap penting dan tidak mendesak dikarenakan tidak memungkinkan PIC distributor dan *finance* untuk dilakukan pemindahan lokasi, bukan karena lokasi yang tidak memungkinkan, dikarenakan pekerja tersebut juga memiliki pekerjaan

lain yang memerlukan hubungan dengan divisinya masing-masing. Adanya kepentingan tersebut membuat alternatif tersebut masih dianggap tidak harus dilakukan secepatnya. Alternatif 3 (A3) Melakukan evaluasi terhadap vendor ekspedisi dianggap penting dan mendesak karena dianggap perlunya dilakukan perbaikan untuk mengurangi tingkat *claim*. Selain itu, juga diketahuinya penilaian terhadap setiap vendor ekspedisi sebagai pertimbangan dalam memilih vendor ekspedisi untuk melakukan pengiriman produk sehingga, dipilih alternatif ketiga (A3) untuk diselesaikan dalam penelitian kali ini. Setelah terpilihnya alternatif solusi (A3) untuk dilakukannya evaluasi terhadap vendor ekspedisi, diperlukan kriteria yang dibutuhkan untuk dapat menilai setiap vendor ekspedisi menggunakan *tools* yang dapat membantu untuk menemukan kriteria apa saja yang digunakan dalam penilaian tersebut. Alternatif ketiga (A3) dipilih untuk dilakukannya implementasi dengan tujuan PT. X dapat memiliki vendor ekspedisi yang handal dalam pengiriman dan juga vendor ekspedisi juga dapat mengetahui kekurangan dan kelebihan dari masing-masing vendor ekspedisi.

3.4. Pemilihan Metode dan *Tools*

Terpilihnya alternatif ketiga yaitu melakukan evaluasi terhadap vendor ekspedisi maka juga diperlukan alternatif metode untuk dapat mengimplementasikan perbaikan terhadap akar masalah tersebut. Berdasarkan penelitian terdahulu, didapatkan metode yang cocok dengan kasus yang akan diselesaikan yaitu *Analitycal Hierarchy Process (AHP)*, dan *Technique for Order Preference by Similarity to Ideal Solution (TOPSIS)*.

AHP dan TOPSIS merupakan metode yang menjadi sebuah kesatuan dengan pengerjaan AHP sebagai perhitungan untuk melakukan pengambilan keputusan secara hirarki atau bertingkat yang dipilih berdasarkan kriteria dan alternatif. Kemudian menjadi sebuah kesatuan saat dipadukan dengan TOPSIS untuk memberikan rekomendasi terbaik berdasarkan hasil perhitungan. Namun, berdasarkan kasus yang teliti bahwa terdapat 39 alternatif pilihan vendor ekspedisi datar dan 6 alternatif pilihan vendor ekspedisi yang digunakan dalam perhitungan. Hal tersebut membuat tidak memungkinkan dilakukan perhitungan berpasangan menggunakan AHP. Hal tersebut membuat penelitian kali ini untuk melakukan seleksi *item* untuk melakukan seleksi terhadap kriteria yang akan dinilai. Setelah didapatkan kriteria yang digunakan maka dilanjutkan dengan metode TOPSIS dengan *me-ranking* vendor ekspedisi dan menindaklanuti terhadap lima vendor ekspedisi yang memiliki penilaian terendah.

Untuk dapat memberikan rekomendasi terhadap vendor ekspedisi maka dibutuhkan *tools* untuk dapat mendukung perhitungan. *Tools* tersebut di antaranya kuesioner untuk mengetahui kriteria dan Subkriteria apa saja yang dibutuhkan untuk dapat menilai vendor ekspedisi. Selain itu, *Ms Excel* memanfaatkan *pivot* sebagai media untuk melakukan perhitungan dan *Ms. Visio* yang digunakan untuk melakukan pemetaan terhadap masalah dan setiap aliran proses.

