



JURNAL MATEMAR

<http://e-jurnal.amanjaya.ac.id/index.php/matemar>

p-ISSN: 2745-6048, e-ISSN: 2745-4444

PENERAPAN KAIZEN UNTUK MEMPERTAHANKAN PELANGGAN PADA MASA PANDEMI COVID-19 DI PERUSAHAAN JASA FREIGHT FORWARDING (STUDI KASUS PADA PT. MATRIX LOGISTIC INDONESIA)

Akhmad Sopani^{1*}

¹Akademi Maritim Nasional Jakarta Raya (AMAN JAYA)

*Email Koresponden : a_sopani@yahoo.com

Paiman²

²Akademi Maritim Nasional Jakarta Raya (AMAN JAYA)

*Email Koresponden: pay.150970@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana penerapan Kaizen terhadap kepuasan pelanggan untuk mempertahankan pelanggan pada masa pandemi Covid-19 di perusahaan PT. Matrix Logistic Indonesia. Metode penelitian ini menggunakan lima variabel untuk mewakili kepuasan pelanggan diantaranya adalah Tangible, Empathy, Responsiveness, Reliability dan Assurance. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dengan penerapan Kaizen terdapat kenaikan jumlah pelanggan. Dari 6 pelanggan telah mengembalikan umpan balik dan hasil analisis perhitungan bahwa nilai terkecil adalah tangible (bukti fisik) sebanyak 1 pelanggan menyatakan sangat puas, 2 pelanggan menyatakan Puas dan 3 pelanggan menyatakan cukup. Sedangkan untuk 4 variabel lainnya Empathy, Responsiveness, Reliability dan Assurance mempunyai nilai skor sama 4 pelanggan menyatakan sangat puas dan 2 pelanggan menyatakan puas.

Kata kunci : *kepuasan pelanggan, mempertahankan pelanggan, penerapan Kaizen, pandemi covid-19, jasa freight forwarding.*

ABSTRACT

This study aims to determine the extent of the application of Kaizen on customer satisfaction to retain customers during the Covid-19 pandemic at PT. Matrix Logistics Indonesia. In this study using five variables to represent customer satisfaction including Tangible, Empathy, Responsiveness, Reliability and Assurance. After the implementation of Kaizen continues to be carried out from all variables, the real impact is an increase in the number of customers and documents being worked on. Of the 6 customers who have returned feedback and the results of the calculation analysis that the smallest value is tangible (physical evidence) as many as 1 customer stated very satisfied, 2 customers stated Satisfied and 3 customers stated enough. Meanwhile, for the other 4 variables, Empathy, Responsiveness, Reliability and Assurance have the same score, 4 customers are very satisfied and 2 customers are satisfied.

Keywords: customer satisfaction, customer retention, Kaizen implementation, the covid-19 pandemic, freight forwarding services.

PENDAHULUAN

PT. Matrix Logistic Indonesia merupakan salah satu perusahaan jasa yang bergerak dalam bidang layanan logistik, freight forwarding, jasa penanganan kepabeanan baik ekspor maupun impor dengan pertumbuhan yang sangat baik. Dengan pelanggan lebih dari 95% adalah jasa penanganan kargo ekspor impor dan kurang dari 5% jasa penanganan kargo domestik dengan jumlah container ekspor dan impor yang ditangani sebanyak 250-350 *boxes* kontainer per bulan sebelum pandemi Covid-19 dan sekarang pada masa pandemi Covid-19 hanya 150-200 *boxes* container per bulan, dengan penurunan jumlah container yang ditangani sekitar 40%. Pelanggan utama PT. Matrix Logistic Indonesia, sebagian besar adalah perusahaan manufakturing dengan pasar ekspor yaitu perusahaan penanaman modal asing (PMA) dari Jepang, diantaranya adalah perusahaan besar dengan *market share* PT. Denso Indonesia 45%, PT. Traktor Nusantara 25%, PT. Denso Manufacturing Indonesia 10%, PT. Indachi Prima 7%, PT. GS Electech 6%, PT. Swadaya Harapan Nusantara 4%, lainnya 3%. Sejak pandemi Covid-19 masuk dan mewabah di Indonesia pada awal tahun 2020, dari bulan ke bulan jumlah container ekspor dan impor yang ditangani mengalami penurunan, penurunan ini dampak dari beberapa negara melakukan *lockdown* sehingga kegiatan ekspor dan impor mengalami kendala.

Kaizen adalah konsep tunggal dalam manajemen Jepang yang paling penting dan kunci sukses Jepang dalam persaingan. Jepang selalu berpikir tidak ada satu hari pun berlalu tanpa adanya tindakan penyempurnaan (Takizakigroup : 2000). Kaizen merupakan istilah dalam bahasa Jepang yang artinya “perbaikan terus menerus” yang sering digunakan manajemen perusahaan Jepang. Filsafat Kaizen berpandangan bahwa hidup kita hendaknya fokus pada upaya perbaikan terus-menerus. Kaizen mengatakan kepada kita bahwa hanya dengan cara terus menerus, tetap sadar dan membuat beratus-ratus ribu peningkatan kecil, maka dimungkinkan untuk menghasilkan barang dan jasa yang mutunya otentik sehingga memuaskan pelanggan. Cara paling mudah mencapainya adalah dengan keikutsertaan, motivasi dan peningkatan terus menerus dari masing-masing dan semua karyawan dalam organisasi. Kekuatan staff tergantung pada komitmen manajemen senior, strategi yang jelas dan ketabahan dan kesabaran karena kaizen bukan jalan pintas melainkan proses yang berjalan secara terus menerus untuk menciptakan hasil yang diinginkan. Cane, Sheila (1998:265).

Persaingan yang semakin ketat, dimana semakin banyak produsen yang terlibat dalam pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen, harus menempatkan orientasi pada kepuasan pelanggan sebagai tujuan utama. Dewasa ini semakin diyakini bahwa kunci utama untuk memenangkan persaingan adalah memberikan nilai dan kepuasan kepada setiap pelanggan melalui penyampaian produk yang berkualitas dengan harga bersaing. Menurut Schanaars (1991), pada dasarnya tujuan dari suatu bisnis adalah untuk menciptakan para pelanggan yang merasa puas. Terciptanya kepuasan setiap pelanggan dapat memberikan beberapa manfaat, diantaranya hubungan antara perusahaan dan pelanggannya menjadi harmonis, memberikan dasar yang baik bagi pembelian ulang dan terciptanya loyalitas pelanggan, dan memberikan rekomendasi dari mulut ke mulut (*word of mouth*) yang menguntungkan bagi perusahaan (Tjiptono, 1994). Jika jasa atau barang yang dibeli sesuai dengan apa yang diharapkan oleh konsumen, maka akan tercapai kepuasan dan sebaliknya akan timbul rasa kecewa. Bila kenikmatan yang diperoleh konsumen melebihi harapannya maka konsumen betul-betul puas, mereka akan mengacungkan jempol dan mereka akan mengadakan pembelian ulang serta memberikan rekomendasi kepada rekan-rekannya.

Kondisi saat ini bagi perusahaan jasa freight forwarding khususnya dan usaha lainnya pada umumnya sedang mengalami cobaan berat dalam kondisi dan situasi pandemi Covid-19 ini, agar bisa eksis dan sekaligus dapat mempertahankan pelanggan maka banyak strategi yang perlu diterapkan. Sering kita melihat dan mendengar ada banyak perusahaan freight forwarding yang

muncul dan bertahan hanya kurang dari satu tahun, selebihnya tidak tahu keberadaanya hal ini disebabkan manajemen pada saat mendirikan bisnis usaha freight forwarding tidak mempunyai akar yang kuat dan strategi yang tepat untuk bisa bertahan dalam menghadapi persaingan bisnisnya. Tidak melakukan perbaikan terus menerus (Kaizen) dan tidak bisa mempertahankan pelanggan merupakan salah satu penyebab terjadinya kehancuran usaha jasa freight forwarding. Asosiasi Logistik Forwarding Indonesia (ALFI) mencatat lebih dari 3,412 perusahaan freight forwarding tidak terdaftar lagi di ALFI. Apalagi dengan adanya globalisasi dan disahkannya undang-undang omni buslaw yang mempermudah investasi asing masuk ke Indonesia dari sektor logistik ini akan mengakibatkan persaingan di bisnis freight forwarding akan semakin ketat.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dikategorikan penelitian survei dengan pendekatan kuantitatif. Peneliti berusaha menggambarkan fenomena yang terjadi berdasarkan data yang diperoleh dari responden menggunakan data yang terlebih dahulu diuji validitasnya. Penelitian ini melakukan penerapan Kaizen. Beberapa tahapan yang dilakukan dalam penerapan Kaizen, yaitu : Tahap pertama, hargai semua pendapat dan masukan dari semua karyawan atas umpan balik, kalau sarannya diterima mereka merasa pendapat mereka dihargai. Tahap kedua, Perusahaan dan manajemen harus melatih karyawan tentang Kaizen dan cara kerja perbaikan proses jasa, memungkinkan mereka untuk berkontribusi lebih baik, melayani pelanggan lebih baik lagi. Tahap ketiga, membuat sistem penghargaan bagi karyawan yang benar-benar bekerja keras untuk membantu proses perbaikan. Dengan cara ini, seluruh karyawan akan berinisiatif untuk lebih baik lagi. Tahap keempat, melaksanakan tindakan perbaikan, setelah akar masalah teridentifikasi, maka segera buat rencana tindakan dan lakukan tindakan perbaikan secara langsung. Tahap kelima, **m**engecek hasil, setelah tindakan perbaikan dilaksanakan maka ceklah hasilnya. Ada indikator performa yang bisa kita gunakan untuk melihat apakah hasilnya efektif. Jika tidak maka lakukan analisa ulang. Tahap keenam, Standardisasi, jika hasilnya sudah efektif, maka segera buat standarnya. Hal ini untuk memastikan bahwa hasil perbaikannya bersifat *sustainable* dan konsisten dijalankan. Tahap ketujuh, *Follow up action plan*, untuk tindakan yang belum selesai pada masa *kaizen event*, lakukan *follow up* untuk memastikan tindakan perbaikan sudah diselesaikan. Lakukan *review* hasil performa untuk memastikan *improvement* nya *sustainable* dan konsisten.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Setelah memahami dan menyadari pentingnya *Kaizen* terhadap loyalitas pelanggan maka dilakukan perbaikan secara terus menerus dari semua bagian seperti :

1). Bagaimana customer service memberikan pelayanan ?

Keberadaan customer service sangat penting mulai dari pemberitahuan informasi kepada pelanggan tentang kedatangan sarana pengangkut, penyampaian dokumen, pelayanan terhadap komplain/keluhan pelanggan, informasi posisi muatan dll, untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan dalam berkomunikasi maka petugas customer service dibekali dengan pengetahuan yang cukup serta dilakukan pelatihan-pelatihan. Sebab dalam perusahaan jasa personil penyampaian jasa dianggap wakil perusahaan sehingga jika dalam penyampaian komunikasi dan berita harus benar benar memberikan kepuasan kepada pelanggan. Setiap personil sebagai customer service yang bisa menjelaskan kepada pelanggan kapan dan dimana saja berada dengan mudah dihubungi selama 24 jam 7 hari dalam seminggu baik jam kantor maupun setelah jam kantor. Sehingga pada semua dimensi *tangible*, *empathy*, *realibility*, *responsivess* dan *assurance* dapat dipenuhi dan mendapatkan kepuasan pelanggan.

2). Bagaimana harga yang ditawarkan kepada pelanggan ?

Penawaran harga yang ditawarkan selalu mengikuti perkembangan harga rate yang berlaku, baik penawaran o/freight, jasa customs clearance dan penawaran biaya angkutan trucking, PT. Matrix Logistic Indonesia selalu memberikan harga yang kompetitif tanpa mengurangi kinerja pelayanannya dibandingkan dengan kompetitor lain, hal ini bertujuan dan strategi perusahaan bahwa lebih baik mengambil keuntungan sedikit tapi pelanggan puas dan langgeng untuk jangka waktu yang lama dari pada mengambil keuntungan besar tapi pelanggan akan mudah pindah ke tempat lain. Dengan harga yang kompetitif dan selalu meningkatkan pelayanan maka diperoleh kepuasan pelanggan yang pada akhirnya akan menguntungkan perusahaan.

3). Bagaimana proses pengiriman cargo kepada pelanggan ?

Tujuan dari kepuasan pelanggan adalah loyalitas pelanggan, kualitas layanan jasa PT. Matrix Logistic Indonesia sebagai perusahaan layanan logistik, freight forwarding dinilai oleh

pelanggan bagaimana pengiriman tidak terlambat (*zero delay*) dan tidak terjadi kecelakaan (*zero accident*) barang diterima dengan baik tanpa keterlambatan. Dengan ketentuan tersebut proses pengiriman yang dilakukan dengan mengacu pada standar operasional prosedur (SOP) yang ditetapkan perusahaan secara ketat. Dalam proses pengiriman cargo kepada pelanggan sebelum dilakukan pengiriman telah dilakukan penyiapan setting dokumen yang lengkap, setting space kapal dan armada truck minimal sehari sebelumnya. Armada trucking dipastikan dalam kondisi prima dengan surat-surat lengkap dan masih berlaku seperti (surat STNK, KIR dan SIM pegemudi harus B2 umum) dengan cara ini akan terhindar dari ketidak siapan armada truck sehingga tidak akan terjadi keterlambatan dan kendaraan truk pengangkut tidak mengalami kendala dalam memasuki area Pabrik pelanggan. Karena sebelum masuk pabrik kondisi armada truck dan semua surat-surat kendaraan diperiksa sesuai SOP pelanggan. Disamping itu juga selalu memberikan informasi yang update posisi barang yang dikirim kepada pelanggan baik saat masih diperjalanan atau masih dipelabuhan. Dengan proses pengiriman seperti itu maka pelanggan merasa sangat puas dan memberikan nilai lebih.

Menilai Kepuasan Pelanggan

Produk atau mutu jasa dapat juga diindeks dengan kekuatan jawaban menuju ke setiap butir kepuasan. Format *type likert* dirancang untuk memungkinkan pelanggan menjawab dalam berbagai tingkatan pada setiap butir yang menguraikan jasa/produk. Sebagai contoh meskipun dua pelanggan mungkin ingin menunjukan butir secara khusus dalam menguraikan jasa/pelayanan secara berlebihan dibandingkan dengan pelanggan lainnya. Seorang pelanggan mengatakan bahwa suatu pelayanan sangat memuaskan tetapi pelanggan lain mengatakan puas saja atau bahkan hanya cukup puas.

Tabel : 3.1

Contoh Format Jawaban Tipe Likert

Sangat tidak puas	Tidak Puas	Netral/Cukup	Puas	Sangat Puas
STP	TP	N/C	P	SP
1	2	3	4	5

Daftar Pertanyaan Menggunakan Suatu Format Jawaban Likert, Berdasarkan Kontinuum Kepuasan :

1. Sangat tidak puas dengan aspek ini (STP)
2. Tidak puas dengan aspek ini (TP)
3. Netral/Cukup dengan aspek ini (N/C)
4. Puas dengan aspek ini (P)
5. Sangat Puas dengan aspek ini (SP)

Tabel : 3.2

Dari 6 (enam) pelanggan utama yang telah memberikan dan menjawab pertanyaan survey kepuasan pelanggan pada PT. Matrix Logistic Indonesia, didapatkan nilai sebagai berikut :

Butir-Butir Kepuasan Pelanggan

Pertanyaan Pelanggan	1	2	3	4	5	6	7	8
Denso Indonesia	5	5	5	5	4	5	5	5
Denso Manufacturing	5	5	3	5	4	5	5	5
GS Electech	4	5	3	5	5	4	5	4
Indachi	4	5	3	5	5	4	5	5
Traktor Nusantara	5	4	4	4	5	5	4	5
Swadaya Harapan Nusantara	5	4	4	4	5	5	4	4
Jumlah	28	28	22	28	28	28	28	28
Rata-rata	4,67	4,67	3,67	4,67	4,67	4,67	4,67	4,67
Standar Deviasi	0,52	0,52	0,82	0,52	0,52	0,52	0,52	0,52

Tabel : 3.3

Daftar Pertanyaan Nilai Kepuasan Pelanggan

No	Pertanyaan	STP 1	TP 2	N 3	P 4	SP 5
1	Seberapa puaskah Anda dengan layanan yang kami berikan ?				2	4
2	Penggunaan Teknologi informasi. (Tangible)				2	4
3	Lokasi kantor mudah dijangkau. (Tangible)			3	2	1
4	Membantu mencari solusi. (Empathy)				2	4
5	Harga yang ditawarkan. (Realibility)				2	4

6	Pengembangan diri. (Realibility)				2	4
7	Respon terhadap keluhan pelanggan. (Responsiveness)				2	4
8	Komunikasi dan kemudahan menghubungi. (Assurance)				2	4
JUMLAH		0	0	3	16	29

Hasil Analisis

Meniru dari cara *Kaizen* tersebut untuk mempertahankan pelanggan dalam kondisi sulit seperti ini perlu dilakukan cara kaizen yaitu perbaikan semua bagian untuk mendapatkan nilai lebih dari pelanggan. Dalam penelitian yang dilakukan pada perusahaan PT. Matrix Logistic Indonesia, didapatkan penilaian dari beberapa variabel untuk mewakili kepuasan pelanggan diantaranya adalah *Tangible*, *Empathy*, *Responsiveness*, *Realibility* dan *Assurance*, dari hasil survey yang dilakukan untuk mendapatkan umpan balik dihasilkan data sebagai berikut :

Tabel : 4.1

Hasil Survey Umpan Balik Kepuasan Pelanggan Tahun 2020

PT. Matrix Logistic Indonesia

NO	CustomersPelanggan	TANGIBLE Bukti Fisik					EMPATHY Peduli					RESPONSIV ESS /Cepat Tanggap					REALIBILITY Kehandalan					ASSURANCE Kepastian				
		S T P	T P	C	P	S P	S T P	T P	C	P	S P	S T P	T P	C	P	S P	S T P	T P	C	P	SP	S T P	T P	C	P	SP
1	Denso Indonesia					X					X					X					X					X
2	Denso Manufacturing			X							X					X					X					X
3	GS Electech			X							X			X					X						X	
4	Traktor Nusantara				X					X						X					X					X
5	Swadaya Harapan				X					X				X							X				X	

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
V C	3	50.0	50.0	50.0
a P	2	33.3	33.3	83.3
li SP	1	16.7	16.7	100.0
d Total	6	100.0	100.0	

Empaty_Peduli

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid P SP	2	33.3	33.3	33.3
Total	4	66.7	66.7	100.0
	6	100.0	100.0	

Responsivess_Cepat_Tanggap

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid P SP	2	33.3	33.3	33.3
Total	4	66.7	66.7	100.0
	6	100.0	100.0	

Realibility_Kehandalan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid P SP	2	33.3	33.3	33.3
Total	4	66.7	66.7	100.0
	6	100.0	100.0	

Assurance_Kepastian

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid P SP	2	33.3	33.3	33.3
Total	4	66.7	66.7	100.0
	6	100.0	100.0	

KESIMPULAN

Tujuan dari penerapan Kaizen pada perusahaan adalah agar pelanggan PT. Matrix Logistic Indonesia, sangat puas pada layanan yang diberikan sehingga akan terjalin hubungan yang langgeng antara pelanggan dengan penyedia jasa layanan logistik. Perbaikan yang terus menerus dilakukan menghasilkan suatu hasil yang positif terhadap 5 (lima) variabel yaitu Tangible, Empathy, Responsiveness, Realibility dan Assurance mengalami kenaikan nilai dan tetap memberikan kepercayaan kepada PT. Matrix Logistic Indonesia sebagai partner dalam pelayanan jasa logistik. Dari survey pelanggan didapatkan kesimpulan adalah :

- 1) PT. Matrix Logistic Indonesia selalu memberikan pelayanan yang terbaik kepada pelanggan baik Tangible, Empathy, Responsiveness, Realibility dan Assurance.
- 2) Hasil survey 70% menyatakan sangat puas dan 30% menyatakan puas.
- 3) Pada nilai terendah Tangible (bukti fisik) hanya 1 pelanggan menyatakan sangat puas, 2 pelanggan menyatakan puas dan 3 pelanggan menyatakan cukup disebabkan karena lokasi pelanggan sebagian berada di wilayah Cibitung dan Jatiluhur Jawa Barat dan kantor pelayanan PT. Matrix Logistic Indonesia berada di wilayah Cempaka Baru Kemayoran Jakarta Pusat sehingga dianggap cukup jauh dan memerlukan waktu perjalanan.
- 4) Penerapan Kaizen pada semua bagian sangat berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan dan loyalitas pelanggan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Peneliti ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar – besarnya kepada tim jurnal Aman Jaya, editor dan reviewer yang telah membantu dalam penerbitan artikel ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Alma, Buchari. (2014). *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*. Bandung: CV Alfabeta
- Cane. (1998). *Establishing Kaizen Culture*, Circuit Assemble, November, pp. 57-58
- Cane, Sheila. *Kaizen Strategies for Winning Through People*. 1998. Batam : Penerbit Interaksara
- Kotler, Philip and Gary Armstrong, 1996, *Principles Of Marketing*, Seventh Edition, International Edition, Prentice Hall, Inc., Englewood Cliffs, New Jersey.
- Kotler. Philip (2000). *Prinsip-prinsip Pemasaran Manajemen*, Jakarta : Prenhalindo
- Kotler. Philip (2000). *Marketing Management*. The Millenium Edition, Prentice Hal International, Unc, Upper Saddle River, New Jersey, 2000
- Lasse. D.A. (2015). *Manajemen Bisnis Transportasi Laut*, Carter dan Klaim, Jakarta: PT. Raja Grafindo.
- Lupiyoadi Rambat. (2014). *Manajemen Pemasaran Jasa*, Jakarta: Salemba Empat.
- Peraturan Gubernur DKI Jakarta Nomor 46 Tahun 2018 Pasal 2 tentang penyelenggaraan dan Pengusahaan Jasa Pengurusan Transportasi.
- Rangkuti Freddy. (2003). *Riset Pemasaran*, Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.

- Schnaars, Steven P. (1991), *Marketing Strategy : A Customer Driven Approach 2nd edition*. New York: The Free Press.
- Stanton, William J, 1981. *Fundamentals of Marketing*. United States : McGraw Hill
- Supranto. J. (2002). *Metode Riset, Aplikasi dalam Pemasaran*, Jakarta : Rineka Cipta.
- Supranto.J. (2001). *Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan, Untuk Meningkatkan Pangsa Pasar*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Suyono. (2003). *Shipping Pengangkutan Intermodal Ekspor Impor Melalui Laut*, Jakarta: PPM.
- Takizakigroup, 2000. *Budaya Kaizen yang Unik*, Jakarta: Gramedia
- Tjiptono, Fandy, 1994, *Strategi Kepuasan Pelanggan*, Andi Offset, Yogyakarta
- Umar Husen. (2003). *Metode Riset Perilaku Konsumen Jasa*, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- www.takizakigroup.com