

Analisis Proses *Shipping* Modern Retail pada Salah Satu Perusahaan Distributor di Gresik Menggunakan *Root Cause Analysis*

Alfina Nur Cahyani, Abi Hanif Dzulquarnain

Universitas Muhammadiyah Gresik

alfinafina840@gmail.com dzulquarnain_abihanif@umg.ac.id

ABSTRACT

This study aims to analyze the delivery process in Modern Retail in tributary companies in Gresik using the Root Cause Analysis (RCA) method to identify the factors causing delays and propose improvement steps. The methods used include in-depth interviews and direct observation of the delivery process, as well as analysis of the 5 Why and Fishbone Diagram to explore the cause of the problem. The results of the study showed that delivery delays were caused by a lack of driver discipline, sudden permits, suboptimal fleet conditions, as well as external factors such as weather and traffic. This study was limited to the analysis of internal and external factors that influenced delivery in the last six-month period. Implications of the study include recommendations for improving driver discipline through training, the implementation of better fleet maintenance, and the use of technology to monitor traffic and weather conditions. With these measures, it is hoped that the distributor company can improve delivery efficiency, reduce delays, and increase customer satisfaction. This research also contributes to other companies facing similar challenges.

Keywords: *Shipping, Root Cause Analysis, 5 Why, Fishbone Diagram*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis proses pengiriman di Modern Retail pada salah satu perusahaan distributor di Gresik menggunakan metode *Root Cause Analysis* (RCA) untuk mengidentifikasi faktor-faktor penyebab keterlambatan dan mengusulkan langkah perbaikan. Metode yang digunakan meliputi wawancara mendalam dan observasi langsung terhadap proses pengiriman, serta analisis 5 Why dan Fishbone Diagram untuk menggali penyebab masalah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterlambatan pengiriman disebabkan oleh kurangnya disiplin *driver*, izin mendadak, kondisi armada yang tidak optimal, serta faktor eksternal seperti cuaca dan lalu lintas. Penelitian ini dibatasi pada analisis faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi pengiriman dalam periode enam bulan terakhir. Implikasi dari penelitian ini mencakup rekomendasi untuk meningkatkan disiplin *driver* melalui pelatihan, penerapan pemeliharaan armada yang lebih baik, dan penggunaan teknologi untuk memantau kondisi lalu lintas dan cuaca. Dengan langkah-langkah tersebut, diharapkan perusahaan distributor tersebut dapat meningkatkan efisiensi pengiriman, mengurangi keterlambatan, dan meningkatkan kepuasan pelanggan. Penelitian ini juga memberikan kontribusi bagi perusahaan lain yang menghadapi tantangan serupa.

Kata Kunci: *Shipping, Root Cause Analysis, 5 Why, Fishbone Diagram*

PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi yang semakin kompetitif, efisiensi dalam proses pengiriman barang menjadi kunci utama bagi perusahaan untuk mempertahankan keunggulan di pasar. Menurut (Lutfi Amanda & Wandita Rini 2020) pengiriman adalah pendistribusian produk dan layanan produsen kepada konsumen. Pengiriman memerlukan pemindahan barang dari gudang ke tujuan akhir dengan cara yang konsisten dengan dokumen pengiriman dan sesuai dengan standar penanganan barang. Orang juga dapat berpendapat bahwa pengiriman adalah jenis pemasaran karena memfasilitasi pengiriman barang dari produsen ke pembeli. Meningkatnya permintaan konsumen akan produk yang cepat dan tepat waktu memaksa perusahaan untuk merespons dengan cepat dan efisien. Pelanggan memiliki harapan yang lebih tinggi terhadap keakuratan dan ketepatan waktu pengiriman mereka, yang sebagian disebabkan oleh kemajuan teknologi.

Oleh karena itu, perusahaan dituntut untuk mengoptimalkan setiap aspek dari proses logistik mereka. Menurut (Afiya et al. 2022) Mengelola arus barang dan data terkait dari tempat asal ke tujuan akhir baik itu produksi atau konsumsi adalah tugas profesional logistik. Fungsi ini mendasar bagi proses rantai pasokan. Gudang sangat penting bagi kelancaran operasi organisasi mana pun karena dua peran yang dimainkannya dalam rantai pasokan: menyimpan barang dan memediasi antara penawaran dan permintaan (Rifqi, Fahlevi, and Dzulquarnain 2025). Menurut (Sodikin, Reni Amaranti, & Djamaludin 2021) gudang secara umum digunakan dalam aktivitas penerimaan, penyimpanan, perawatan dan distribusi barang. Keterlambatan dalam pengiriman bukan hanya sekadar masalah operasional; ini dapat mengakibatkan hilangnya kepercayaan pelanggan, yang pada akhirnya berdampak pada profitabilitas perusahaan. Dalam dunia bisnis, reputasi perusahaan sangat bergantung pada kemampuan mereka untuk memenuhi janji kepada pelanggan, dan pengiriman tepat waktu adalah salah satu elemen kunci dari komitmen tersebut.

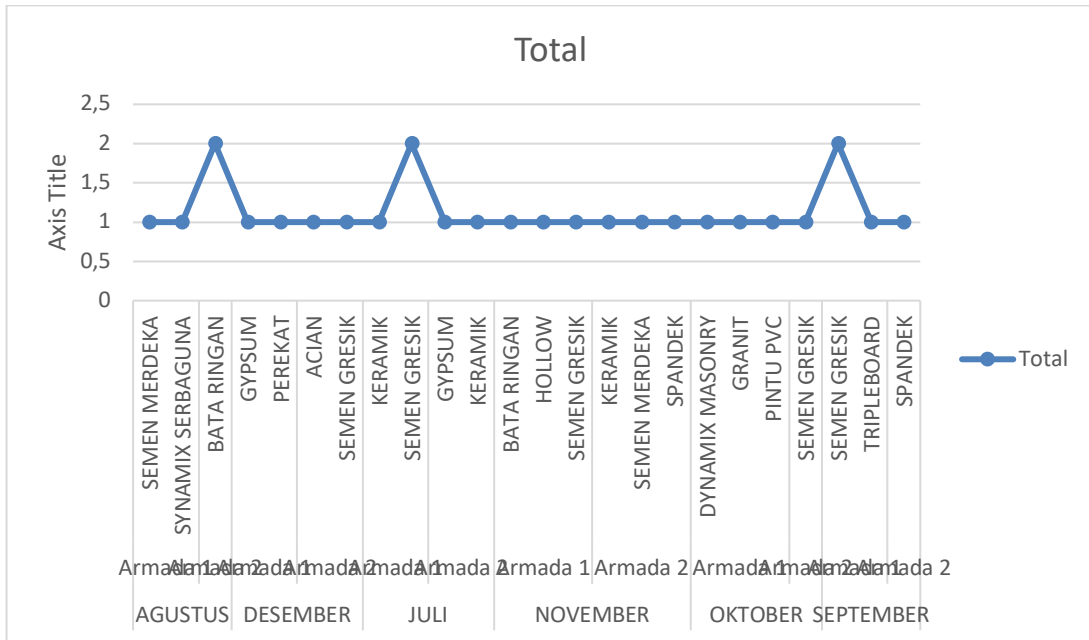
Tabel 1. Jumlah Pengiriman di Modern Retail Pada Perusahaan Distributor di Wilayah Gresik Setiap Bulan

BULAN	JUMLAH
JULI	323
AGUSTUS	452
SEPTEMBER	297
OKTOBER	326
NOVEMBER	296
DESEMBER	299

Sumber: Data rekap kasir, 2024

Tabel 1 menunjukkan jumlah pengiriman di salah satu Modern Retail perusahaan distributor di wilayah Gresik setiap bulan selama enam bulan terakhir. Pada bulan Juli, perusahaan mencatat sebanyak 323 pengiriman, yang mencerminkan

tingkat aktivitas yang cukup baik. Jumlah pengiriman mengalami lonjakan signifikan pada bulan Agustus, mencapai 452 pengiriman, kemungkinan disebabkan oleh promosi atau peningkatan permintaan. Namun, pada bulan September, jumlah pengiriman turun menjadi 297, menandakan penurunan setelah periode yang sibuk. Di bulan Oktober, pengiriman kembali meningkat menjadi 326, menunjukkan pemulihan dalam permintaan. Meskipun demikian, pada bulan November, jumlah pengiriman kembali menurun menjadi 296. Akhirnya, di bulan Desember, salah satu perusahaan distributor di wilayah Gresik ini mencatat 299 pengiriman, yang menunjukkan stabilitas menjelang akhir tahun. Secara keseluruhan, data ini mencerminkan fluktuasi dalam jumlah pengiriman, dengan Agustus sebagai bulan dengan pengiriman tertinggi dan September serta November sebagai bulan dengan pengiriman terendah.



Gambar 1. Grafik Jumlah Keterlambatan Per Produk

Sumber: Data Internal Perusahaan, 2024

Tabel keterlambatan pengiriman barang di atas mencakup data keterlambatan pengiriman dari bulan Juli hingga Desember. Setiap entri menunjukkan jenis barang yang terlambat dikirim bersama dengan armada yang digunakan dan bulan pengiriman. Mengingat hal di atas, tujuan studi ini adalah untuk menyelidiki operasi pengiriman pada perusahaan tersebut melalui lensa Analisis Akar Masalah. Untuk membuat proses distribusi produk lebih efisien dan efektif, hasil yang diharapkan dari studi ini harus mencakup rekomendasi yang realistis. Melalui analisis ini, diharapkan salah satu perusahaan distributor tersebut dapat mengidentifikasi faktor-faktor yang menghambat kinerja pengiriman dan merumuskan strategi yang tepat untuk mengatasi masalah tersebut. Penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi tidak hanya bagi perusahaan distributor tersebut,

tetapi juga bagi perusahaan-perusahaan lain yang menghadapi tantangan serupa dalam proses pengiriman mereka.

Menurut (Rafsyani Zani & Supriyanto 2021) *Root Cause Analysis* adalah pendekatan pemecahan masalah yang bertujuan untuk menyelidiki kejadian, kesulitan, masalah, atau ketidaksesuaian yang teridentifikasi. Metode ini berfokus pada penemuan penyebab mendasar yang menjadi akar dari suatu masalah, bukan hanya mengatasi gejala atau dampak yang terlihat. Dengan memahami dan memperbaiki akar penyebab masalah, organisasi dapat meningkatkan kemampuan mereka untuk mencegahnya di masa mendatang. Menurut (Rifal 2021) Melakukan *root cause analysis* dapat membantu Anda menemukan akar masalah atau ketidaksesuaian dan memperbaikinya sekali dan untuk selamanya. Proses RCA melibatkan pengumpulan data, analisis mendalam, dan penggunaan berbagai alat analisis seperti analisis 5 Why's dan diagram sebab-akibat atau bisa disebut dengan *fishbone* diagram. (Roma & Sarvia 2024) Diperhatikan bahwa Analisis Akar Penyebab (RCA) adalah cara untuk mengetahui mengapa sesuatu tidak berfungsi dan cara memperbaikinya. Untuk menganalisis akar penyebab masalah menggunakan *root cause analysis*, perlu dilakukan beberapa langkah.

Dengan berulang kali menggunakan Analisis 5 *why* memberikan pendekatan sistematis untuk menemukan akar masalah. (Kuswardana, Mayangsari, and Amrullah 2017). Analisis 5 *why* adalah pendekatan metodis yang terus bertanya "mengapa" hingga masalah dipahami sepenuhnya. Jika kita dapat menemukan akar masalah dan mengetahui apa penyebabnya, kita dapat menyelesaikannya dengan lebih baik. Untuk menemukan akar masalah, teknik 5 *why* melibatkan pertanyaan "mengapa" sebanyak lima kali berturut-turut. Hal ini dikarenakan menjawab satu pertanyaan dapat menimbulkan pertanyaan lain hingga reaksi berantai menjadi tidak terkendali. (Wirawan & Minto 2021).

Menurut Kuswardana, Mayangsari, dan Amrullah (2017), diagram tulang ikan digunakan untuk mengidentifikasi dan memeriksa setiap kemungkinan sumber masalah dengan menggambarkan semuanya secara grafis. Ketika mencoba mengidentifikasi di mana masalah dimulai dan bagaimana berbagai komponen saling terkait, diagram tulang ikan dapat menjadi alat visual yang sangat berharga. Alat ini memungkinkan pengguna untuk secara grafis menggambarkan semua penyebab yang terkait dengan isu yang sedang dianalisis, dengan cara yang terstruktur dan mudah dipahami. Dalam diagram *fishbone*, enam kategori utama penyebab, atau 6M, adalah: 1. Manusia (*People*): Hal-hal yang terkait dengan keahlian, latar belakang, dan tindakan orang tersebut. 2. Peralatan: Kondisi peralatan dan instrumen yang digunakan selama proses berlangsung. 3. Material: Kualitas dan kesesuaian material yang digunakan. 4. Proses/Metode: Cara-cara penyelesaian pekerjaan. Kelima, pengukuran mengacu pada peralatan atau metode proses untuk melakukan pengukuran. Kategori manajemen berbasis gambar adalah pilihan lain yang dapat dipertimbangkan. 6. Alam Semesta (Faktor Eksternal): Faktor-faktor seperti suhu sekitar, kebisingan sekitar, dan proses di sekitarnya merupakan contoh efek eksternal. (Sulianta and Widyatama 2024).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan teknik kualitatif, yang merupakan salah satu metode paling efektif untuk menganalisis masalah sosial yang kompleks. Dengan menggunakan deskripsi verbal dalam latar alami tertentu dan berbagai metodologi alami, penelitian kualitatif berupaya memahami fenomena ini secara holistik. Ini adalah cara untuk meneliti perilaku, persepsi, motivasi, dan tindakan manusia. (Zaini et al. 2023). Jenis penelitian kualitatif dipilih karena tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk memahami dan menggali informasi mendalam mengenai proses pengiriman di salah satu modern retail perusahaan distributor tersebut. Peneliti dapat menyelidiki lebih jauh berbagai aspek pengalaman, keyakinan, dan variabel yang memengaruhi keterlambatan pengiriman produk menggunakan teknik ini. Pendekatan kualitatif memudahkan peneliti mengakses kumpulan data yang lebih lengkap dan beragam. Informasi ini dikumpulkan melalui wawancara menyeluruh dan pengamatan langsung. Peneliti dapat memperoleh pemahaman yang lebih baik tentang proses pengiriman dengan melakukan wawancara mendalam dengan pekerja, supervisor, dan pihak terkait lainnya untuk memperoleh perspektif dan cerita mereka. Dengan demikian, peneliti dapat menangkap nuansa yang mungkin tidak terlihat dalam metode kuantitatif, seperti emosi, motivasi, dan tantangan yang dihadapi oleh para informan. Peneliti mengamati bahwa proses pengiriman di salah satu perusahaan distributor tersebut sering terganggu oleh masalah teknis kendaraan. Banyak armada mengalami kerusakan mendadak, seperti ban meletus dan masalah mesin, yang menyebabkan keterlambatan dalam pengiriman. Akibatnya, tim pengiriman harus menunggu perbaikan kendaraan, menghambat kelancaran operasional. Selain itu, kurangnya pemeliharaan rutin pada armada menjadi penyebab utama dari masalah ini, menunjukkan perlunya perencanaan yang lebih baik untuk pemeliharaan dan penggantian suku cadang. Keterlambatan yang disebabkan oleh masalah teknis juga dapat merusak reputasi perusahaan di mata pelanggan. Oleh karena itu, perhatian yang lebih besar terhadap kondisi armada sangat penting untuk meningkatkan efisiensi pengiriman. Implementasi program pemeliharaan yang lebih teratur akan berkontribusi pada kelancaran proses pengiriman.

Selain itu, pengumpulan dan analisis data dapat dilakukan dengan lebih lancar menggunakan teknik kualitatif. Peneliti dapat melakukan penyesuaian terhadap pertanyaan dan metode selama proses penelitian berlangsung, tergantung pada dinamika yang muncul di lapangan. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan variabel yang menyebabkan keterlambatan pengiriman barang dengan berfokus pada konteks dan makna. Manajemen waktu, komunikasi, dan pelatihan staf hanyalah beberapa faktor yang akan diteliti dalam penelitian ini, beserta interaksi dan dampaknya terhadap proses pengiriman secara keseluruhan. Terakhir, kami berharap temuan penelitian ini akan menghasilkan saran praktis tentang bagaimana modern retail perusahaan distribusi tersebut dapat meningkatkan metode pengirimannya. Bisnis dapat meningkatkan kebahagiaan konsumen dan status mereka di pasar dengan memperoleh pemahaman lebih mendalam tentang elemen-

elemen yang memengaruhi penundaan dan kemudian mengambil tindakan yang diperlukan untuk memperbaiki situasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penulis melakukan wawancara dengan responden terpilih untuk memahami faktor-faktor yang menyebabkan keterlambatan pengiriman. Menurut penjelasan dari salah satu responden, pengiriman sering terlambat karena *driver* kurang disiplin. *checker* menjelaskan:

“Pengiriman terlambat itu fin karena driver tidak disiplin. contohnya, mereka suka datang terlambat ke tempat kerja, ini bikin jadwal pengiriman jadi berantakan. Selain itu, ada kalanya mereka kurang perhatian dengan waktu, jadi saat harus berangkat, mereka masih santai-santai atau bahkan belum siap. Semua ini bikin pelanggan jadi kecewa karena barang yang dijanjikan tiba lebih lambat dari yang diharapkan.”

Dari jawaban ini, dapat disimpulkan bahwa disiplin *driver* sangat berpengaruh terhadap ketepatan waktu pengiriman. Kesimpulan dari hasil wawancara kepada beberapa responden menunjukkan bahwa keterlambatan sering disebabkan oleh kerusakan armada, terutama akibat kurangnya pemeliharaan rutin dan komunikasi yang buruk antara manajemen dan *driver*. Selain itu, faktor eksternal seperti cuaca buruk dan kemacetan lalu lintas juga berkontribusi, ditambah dengan kurangnya persiapan dari *driver*. Disiplin *driver* menjadi faktor penting, di mana kurangnya pengawasan dan pelatihan menyebabkan mereka tidak mematuhi jadwal. Pengajuan izin mendadak oleh *driver* untuk urusan pribadi juga mengganggu pengiriman, yang sering kali terjadi karena kurangnya perencanaan. Kesimpulannya, untuk meningkatkan ketepatan waktu pengiriman, perlu ada perbaikan dalam pemeliharaan armada, komunikasi, disiplin, pelatihan, dan manajemen waktu bagi para *driver*.

Peneliti mengamati bahwa proses pengiriman di salah satu perusahaan distributor tersebut sering terganggu oleh masalah teknis kendaraan. Banyak armada mengalami kerusakan mendadak, seperti ban meletus dan masalah mesin, yang menyebabkan keterlambatan dalam pengiriman. Akibatnya, tim pengiriman harus menunggu perbaikan kendaraan, menghambat kelancaran operasional. Selain itu, kurangnya pemeliharaan rutin pada armada menjadi penyebab utama dari masalah ini, menunjukkan perlunya perencanaan yang lebih baik untuk pemeliharaan dan penggantian suku cadang. Keterlambatan yang disebabkan oleh masalah teknis juga dapat merusak reputasi perusahaan di mata pelanggan. Oleh karena itu, perhatian yang lebih besar terhadap kondisi armada sangat penting untuk meningkatkan efisiensi pengiriman. Implementasi program pemeliharaan yang lebih teratur akan berkontribusi pada kelancaran proses pengiriman.

Selanjutnya, peneliti juga mengamati adanya komunikasi yang tidak efektif antara tim pengiriman dan manajemen. Dalam beberapa kasus, informasi mengenai perubahan jadwal atau kondisi pengiriman tidak disampaikan dengan baik, sehingga menyebabkan kebingungan di lapangan. Tim pengiriman sering kali tidak

mendapatkan instruksi yang jelas mengenai penyesuaian rute atau prioritas pengiriman, yang berpotensi menambah waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas. Hal ini menciptakan ketidakpastian yang dapat mengganggu alur kerja tim. Peneliti menemukan bahwa penggunaan alat komunikasi yang lebih baik, seperti aplikasi pemantauan *real-time*, bisa meningkatkan koordinasi antara semua pihak yang terlibat. Dengan informasi yang lebih akurat dan *up-to-date*, tim pengiriman dapat mengambil tindakan yang lebih tepat waktu. Oleh karena itu, penguatan saluran komunikasi internal sangat diperlukan untuk meningkatkan efektivitas proses pengiriman pada salah satu perusahaan distributor di wilayah Gresik tersebut. Implementasi sistem komunikasi yang lebih baik akan berkontribusi pada peningkatan kinerja operasional.

Peneliti mengamati bahwa cuaca buruk dan kondisi lalu lintas yang tidak menentu sering menjadi faktor yang menyebabkan keterlambatan pengiriman. Misalnya, pengiriman sering terlambat karena cuaca buruk dan kemacetan lalu lintas yang tidak terduga. Selain itu, kurangnya persiapan dari *driver* juga berkontribusi pada masalah ini; *driver* sering kali tidak membawa peralatan yang diperlukan untuk menghadapi situasi darurat. Hal ini menciptakan tantangan besar bagi tim pengiriman, yang harus beradaptasi dengan kondisi yang berubah-ubah. Peneliti menyarankan agar *driver* lebih mematuhi *checklist* persiapan sebelum berangkat, agar mereka lebih siap menghadapi kendala di lapangan. Dengan peningkatan kesiapan dan pemantauan kondisi lalu lintas secara *real-time*, diharapkan proses pengiriman dapat berjalan lebih lancar dan efisien. Oleh karena itu, perhatian lebih terhadap faktor cuaca dan lalu lintas, serta pelatihan persiapan bagi *driver*, sangat penting untuk meningkatkan efektivitas pengiriman di salah satu modern retail perusahaan distributor di wilayah Gresik tersebut.

Peneliti mengamati bahwa disiplin waktu *driver* merupakan aspek penting yang perlu ditingkatkan untuk kelancaran pengiriman. Beberapa *driver* sering terlambat berangkat dari lokasi, yang berdampak langsung pada jadwal pengiriman. Keterlambatan ini umumnya disebabkan oleh kurangnya kesadaran terhadap waktu dan tanggung jawab. Akibatnya, pengiriman tidak tepat waktu, yang dapat menurunkan kepuasan pelanggan. Peneliti merekomendasikan penerapan program pelatihan fokus pada manajemen waktu dan disiplin kerja, serta sistem pengawasan yang lebih ketat untuk memastikan *driver* mematuhi jadwal. Selain itu, memberikan insentif bagi *driver* yang menunjukkan kinerja baik dalam disiplin waktu dapat menjadi langkah positif. Dengan meningkatkan kedisiplinan *driver*, salah satu modern retail perusahaan distributor di wilayah Gresik tersebut dapat meminimalkan keterlambatan dan meningkatkan efisiensi serta efektivitas pengiriman barang. Oleh karena itu, perhatian terhadap disiplin waktu *driver* sangat penting untuk mencapai tujuan operasional perusahaan.

Peneliti juga mengamati bahwa izin mendadak dari *driver* menjadi masalah yang berpengaruh pada kelancaran pengiriman. Beberapa *driver* sering mengajukan izin mendadak, yang disebabkan oleh urusan pribadi yang mendesak. Hal ini menciptakan tantangan bagi manajemen dalam merencanakan pengiriman, karena

kurangnya perencanaan dari *driver* terkait izin yang diajukan. Akibatnya, pengiriman sering kali terlambat dan mengganggu jadwal yang telah ditentukan. Peneliti mencatat bahwa kurangnya pelatihan dan pemahaman tentang manajemen waktu dari pihak *driver* juga berkontribusi pada masalah ini. Oleh karena itu, perusahaan perlu memberikan pelatihan yang lebih baik dan meningkatkan komunikasi mengenai tanggung jawab dan perencanaan waktu. Dengan langkah-langkah ini, diharapkan frekuensi izin mendadak dapat berkurang, sehingga meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses pengiriman di perusahaan distribusi tersebut.

Analisis 5 Why

Berikut adalah analisis 5 Why untuk masing-masing permasalahan yang dihadapi dalam proses pengiriman pada salah satu modern retail perusahaan distributor di wilayah Gresik tersebut. Metode ini digunakan untuk menggali penyebab akar dari setiap masalah yang diidentifikasi, sehingga perusahaan dapat merumuskan solusi yang lebih efektif. Setiap pertanyaan dalam analisis ini dirancang untuk mengarahkan tim menuju pemahaman yang lebih mendalam tentang isu-isu yang ada, dengan tujuan meningkatkan efisiensi operasional dan kepuasan pelanggan.

1. Kerusakan Pada Armada Pengiriman

Tabel 2. Analisis 5 Why Kerusakan Pada Armada Pengiriman

Why 1	:	Mengapa pengiriman terlambat?
Jawaban	:	Karena terjadi kerusakan pada armada.
Why 2	:	Mengapa armada mengalami kerusakan?
Jawaban	:	Karena kurangnya pemeliharaan rutin.
Why 3	:	Mengapa pemeliharaan tidak dilakukan?
Jawaban	:	Karena tidak ada jadwal pemeliharaan yang jelas.
Why 4	:	Mengapa tidak ada jadwal yang jelas?
Jawaban	:	Karena kurangnya komunikasi antara manajemen dan driver.
Why 5	:	Mengapa komunikasi kurang?
Jawaban	:	Karena tidak ada sistem informasi yang efektif.

Sumber: Data internal perusahaan, 2024

Tabel ini menjelaskan faktor-faktor yang menyebabkan kerusakan pada armada pengiriman. Dalam tabel terdapat beberapa pertanyaan yang fokus pada alasan di balik masalah tersebut. Pertanyaan pertama menyoroti keterlambatan pengiriman dan menjelaskan bahwa hal ini disebabkan oleh kerusakan armada. Pertanyaan kedua menanyakan mengapa kerusakan terjadi, dan jawabannya menunjukkan bahwa kurangnya pemeliharaan rutin menjadi penyebab utama. Pertanyaan ketiga berfokus pada tindakan yang perlu dilakukan, dengan jawaban yang menyatakan bahwa tidak ada jadwal pemeliharaan yang jelas. Selanjutnya, pertanyaan tentang ketidakjelasan jadwal dijawab dengan menunjukkan bahwa

kurangnya komunikasi antara manajemen dan pengemudi menjadi penghambat. Akhirnya, pertanyaan mengenai kurangnya komunikasi dijawab dengan menunjukkan bahwa sistem informasi yang ada tidak efektif.

2. Cuaca dan Lalu Lintas yang Tidak Menentu

Tabel 3. Analisis 5 Why cuaca dan lalu lintas yang tidak menentu

Why 1	:	Mengapa pengiriman terlambat?
Jawaban	:	Karena terhambat cuaca buruk dan lalu lintas macet.
Why 2	:	Mengapa cuaca buruk dan kemacetan lalu lintas terjadi?
Jawaban	:	Karena kondisi alam dan kepadatan kendaraan.
Why 3	:	Mengapa tidak ada persiapan untuk cuaca buruk?
Jawaban	:	Karena driver lupa membawa peralatan yang disiapkan.
Why 4	:	Mengapa driver lupa membawa peralatan?
Jawaban	:	Karena kurangnya pengingat atau checklist sebelum berangkat.
Why 5	:	Mengapa tidak ada pengingat atau checklist?
Jawaban	:	Karena tidak diterapkannya prosedur formal untuk persiapan pengiriman

Sumber: Data internal perusahaan, 2024

Tabel ini menguraikan dampak cuaca buruk dan kondisi lalu lintas yang tidak menentu terhadap pengiriman barang. Terdapat beberapa pertanyaan yang berfokus pada alasan di balik keterlambatan dan masalah yang mungkin muncul. Pertanyaan pertama menanyakan penyebab keterlambatan pengiriman, yang dijawab dengan menunjukkan bahwa cuaca buruk dan ketidakstabilan kondisi lalu lintas adalah faktor utama. Pertanyaan kedua membahas penyebab terjadinya kecelakaan lalu lintas, di mana jawabannya mengindikasikan bahwa kondisi cuaca dan kepadatan lalu lintas berkontribusi terhadap masalah ini. Pertanyaan ketiga menyoroti pentingnya persiapan pengemudi, dengan jawaban yang menekankan perlunya persiapan yang matang. Pertanyaan terakhir menanyakan tentang perlengkapan yang dibawa pengemudi, dengan jawaban yang menyebutkan bahwa mereka seharusnya membawa *checklist* untuk memastikan semua peralatan yang dibutuhkan tersedia. Tabel ini menekankan pentingnya kesiapan dan pemahaman terhadap faktor-faktor eksternal yang dapat memengaruhi pengiriman.

3. Kurang Disiplinnya *Driver*

Tabel 4. Analisis 5 Why Kurang Disiplinnya *Driver*

Why 1	:	Mengapa pengiriman terlambat?
Jawaban	:	Karena driver kurang disiplin.
Wgy 2	:	Mengapa kurang disiplin?
Jawaban	:	Karena tidak ada sistem pengawasan yang ketat.

Why 3	:	Mengapa pengawasan tidak ketat?
Jawaban	:	Karena prosedur tidak diterapkan secara konsisten.
Why 4	:	Mengapa prosedur tidak diterapkan?
Jawaban	:	Karena kurangnya pelatihan untuk driver.
Why 5	:	Mengapa pelatihan kurang?
Jawaban	:	Karena manajemen belum memprioritaskan pentingnya pelatihan.

Sumber: Data internal perusahaan, 2024

Tabel ini menguraikan masalah kurangnya disiplin pada pengemudi dalam proses pengiriman. Terdapat beberapa pertanyaan yang fokus pada faktor-faktor yang menyebabkan masalah ini. Pertanyaan pertama menanyakan alasan keterlambatan pengiriman, yang dijawab dengan menyatakan bahwa hal tersebut disebabkan oleh kurang disiplin dari pengemudi. Pertanyaan kedua mengeksplorasi penyebab kurangnya disiplin, dengan jawaban yang menunjukkan bahwa tidak adanya sistem pengawasan yang efektif menjadi penyebab utama. Pertanyaan ketiga menyelidiki alasan di balik pengawasan yang tidak ketat, yang dijelaskan dengan menyatakan bahwa prosedur pengawasan tidak diterapkan secara konsisten. Terakhir, pertanyaan mengenai pelatihan pengemudi dijawab dengan menyebutkan bahwa manajemen belum memberikan perhatian yang cukup terhadap pentingnya pelatihan. Tabel ini menyoroti perlunya disiplin dan pengawasan yang efektif untuk meningkatkan kinerja pengiriman.

4. Izin Mendadak dari *Driver*

Tabel 5. Analisis 5 Why Izin Mendadak dari *Driver*

Why 1	:	Mengapa pengiriman terlambat?
Jawaban	:	Karena driver mengajukan izin mendadak.
Why 2	:	Mengapa driver izin mendadak?
Jawaban	:	Karena ada urusan pribadi yang mendesak.
Why 3	:	Mengapa urusan pribadi mendesak?
Jawaban	:	Karena kurangnya perencanaan pribadi.
Why 4	:	Mengapa perencanaan kurang?
Jawaban	:	Karena tidak ada manajemen waktu yang baik.
Why 5	:	Mengapa manajemen waktu kurang?
Jawaban	:	Karena tidak ada pelatihan dan pemahaman tentang manajemen waktu.

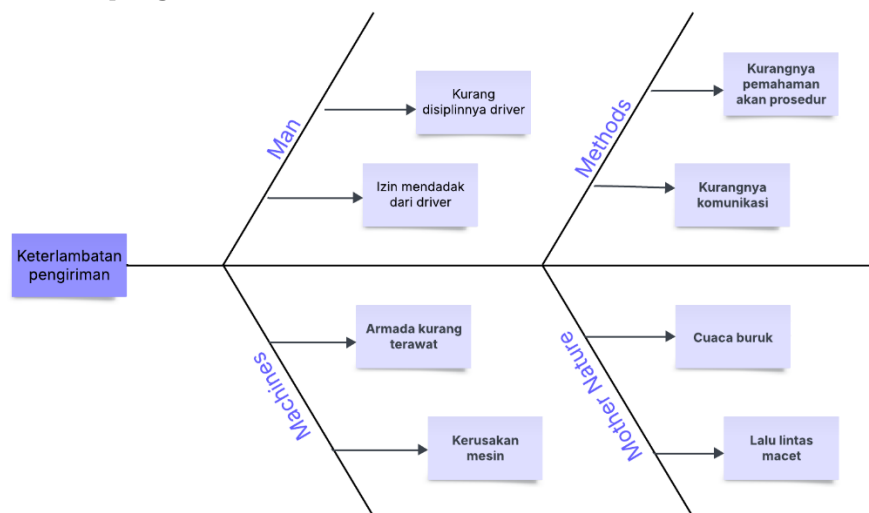
Sumber: Data internal perusahaan, 2024

Tabel ini menjelaskan masalah izin mendadak yang diajukan oleh pengemudi dalam proses pengiriman. Beberapa pertanyaan dalam tabel ini fokus pada penyebab keterlambatan yang disebabkan oleh izin mendadak. Pertanyaan pertama menanyakan mengapa pengiriman sering terlambat, yang dijawab dengan

menyatakan bahwa hal ini disebabkan oleh pengemudi yang mengajukan izin mendadak. Pertanyaan kedua menyoroti alasan di balik izin mendadak tersebut, di mana jawabannya menunjukkan bahwa pengemudi harus menangani urusan pribadi yang mendesak. Pertanyaan ketiga menggali mengapa urusan pribadi itu mendesak, dengan jawaban yang menjelaskan bahwa kurangnya perencanaan pribadi menjadi faktor penyebab. Terakhir, pertanyaan mengenai perencanaan yang buruk dijawab dengan menunjukkan bahwa pengemudi mengalami masalah dalam manajemen waktu, serta kurangnya pelatihan dan pemahaman tentang cara mengelola waktu dengan baik.

Fishbone Diagram

Berikut adalah *Fishbone Diagram* yang menggambarkan penyebab utama dari keterlambatan pengiriman:



Gambar 2. Fishbone diagram

Sumber: Data Sekunder, 2024

Fishbone diagram yang menggambarkan Keterlambatan Pengiriman mengidentifikasi berbagai faktor yang berkontribusi terhadap masalah ini. Di sisi *Man*, kurangnya disiplin dari *driver* muncul sebagai salah satu penyebab utama. Ketidaksiplinan ini sering kali diperparah oleh pengajuan izin mendadak dari *driver*, yang mengganggu jadwal pengiriman yang telah direncanakan. Di sisi *Machines*, armada yang kurang terawat menjadi faktor yang sangat mempengaruhi keterlambatan pengiriman. Kerusakan mesin sering terjadi akibat kurangnya pemeliharaan, yang dapat mengakibatkan kendaraan tidak berfungsi dengan baik pada saat dibutuhkan. Faktor *Mother Nature* juga merupakan elemen penting yang berkontribusi terhadap keterlambatan pengiriman. Cuaca buruk sering kali menjadi hambatan yang tidak bisa dihindari yang dapat mempengaruhi perjalanan *driver*.

KESIMPULAN

Keterlambatan dalam proses pengiriman pada salah satu modern retail perusahaan distributor di wilayah Gresik tersebut disebabkan oleh beberapa faktor utama, termasuk kurangnya disiplin dari *driver*, pengajuan izin mendadak, serta kondisi armada yang kurang terawat. Selain itu, faktor eksternal seperti cuaca buruk dan kemacetan lalu lintas juga berkontribusi terhadap masalah ini. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk mengidentifikasi dan mengatasi faktor-faktor tersebut agar pengiriman dapat dilakukan tepat waktu.

Untuk memperbaiki proses pengiriman, salah satu modern retail perusahaan distributor di wilayah Gresik tersebut perlu meningkatkan sistem pengawasan terhadap kedisiplinan *driver* serta mengadakan pelatihan manajemen waktu. Selain itu, pemeliharaan rutin pada armada harus dilakukan untuk memastikan kendaraan selalu dalam kondisi baik. Penerapan teknologi informasi yang memantau kondisi cuaca dan lalu lintas secara *real-time* juga dapat membantu dalam mengoptimalkan proses pengiriman.

SARAN

Manajemen pada salah satu modern retail perusahaan distributor tersebut disarankan untuk menerapkan sistem pengawasan yang lebih ketat terhadap kedisiplinan *driver* serta mengadakan pelatihan manajemen waktu. Selain itu, penting untuk melakukan pemeliharaan rutin pada armada agar selalu dalam kondisi baik, serta mengadopsi teknologi informasi yang dapat memantau kondisi cuaca dan lalu lintas secara *real-time*. Bagi akademisi, penelitian selanjutnya dapat mengeksplorasi lebih dalam mengenai pengaruh komunikasi internal antar tim terhadap efisiensi operasional. Selain itu, disarankan untuk mengkaji penerapan metode *Root Cause Analysis* dalam konteks yang berbeda untuk memperluas pemahaman mengenai efektivitasnya di berbagai industri.

DAFTAR PUSTAKA

- Abduh. (2023). Jurnal Pendidikan Sains dan Komputer. *Mitra Wacana Media*, 3(1), 31–39.
- Afiya, N., Permadi, Y. W., Rahmatullah, S., & Ningrum, W. A. (2022). Analisis pengelolaan manajemen logistik obat di Instalasi Farmasi Rumah Sakit QIM Batang tahun 2021. *JOPHUS: Journal of Pharmacy UMUS*, 3(2), 138–145. <https://doi.org/10.46772/jophus.v3i02.521>
- Amrillah, M. S., Rizqi, A. W., & Jufriyanto, M. (2024). Risk analysis of work accidents at CV. Sumber Rejeki Gresik with Failure Mode and Effect Analysis (FMEA) and Root Cause Analysis (RCA) methods. *MOTIVECTION: Journal of Mechanical, Electrical and Industrial Engineering*, 6(2), 191–204. <https://doi.org/10.46574/motivection.v6i2.324>

- Azzahra, S. A., & Fauziah, L. (2023). Efektivitas penerapan Warehouse Management System (WMS) pada gudang PT XYZ. *BLOGCHAIN: Jurnal Bisnis, Logistik dan Supply Chain*, 3(2), 79–82. <https://doi.org/10.55122/blogchain.v3i2.920>
- Haslindah, A., Fadhli, F., Adrianto, A., & Mansyur, R. (2017). Pengaruh implementasi Warehouse Management System terhadap inventory control finish good berbasis barcode PT. Dharana Inti Boga. *ILTEK: Jurnal Teknologi*, 12(2), 1760–1763. <https://doi.org/10.47398/iltek.v12i02.378>
- Hati, S. W., & Juliati, A. (2019). Analisis pengaruh logistics service quality terhadap kepuasan dan loyalitas pelanggan pada perusahaan logistik Jalur Nugraha Ekakurir (JNE). *Jurnal Akuntansi, Ekonomi dan Manajemen Bisnis*, 7(2), 240–249. <https://doi.org/10.30871/jaemb.v7i2.1592>
- Kuswardana, A., Mayangsari, N. E., & Amrullah, H. N. (2017). Analisis penyebab kecelakaan kerja menggunakan metode RCA (Fishbone Diagram Method and 5-Why Analysis) di PT. PAL Indonesia. *Conference on Safety Engineering and Its Application*, 141–146.
- Lutfi Amanda, M., & Rini, M. W. (2020). Penentuan prioritas vendor jasa trucking dengan metode Analytical Hierarchy Process pada perusahaan shipping logistic. *Prosiding Seminar Nasional*, 1, 176–184. <https://www.jurnal.poltekapp.ac.id/index.php/SNMIP/article/view/798>
- Prasidi, A., & Lesmini, L. (2019). Ketepatan waktu pendistribusian barang pada Warehouse Management System di PT. CEVA Logistics tahun 2019. *Jurnal Logistik Indonesia*, 3(2), 68–78. <https://doi.org/10.31334/logistik.v3i2.620>
- Rahmatuloh, M., & Revanda, M. R. (2022). Rancang bangun sistem informasi jasa pengiriman barang pada PT. Haluan Indah Transporindo berbasis web. *Jurnal Teknik Informatika*, 14(1), 54–59.
- Ramadhani, S. N., Damai, P., Hamijaya, N., & others. (2025). Analisis pengelolaan risiko pada usaha mikro Kavina Catering. *Jurnal Teknologi dan Bisnis Digital*, 8(1), 106–114.
- Rifal, M. (2021). Analisis proses pengiriman barang di Kay Express Indonesia dengan metode Root Cause Analysis.
- Rifqi, M., Fahlevi, R., & Dzulquarnain, A. H. (2025). Menata ulang layout gudang sparepart menggunakan metode Class Based Storage. *Jurnal Teknologi dan Logistik*, 8(1), 46–56.
- Rizani, N. C., & Laksmana, M. S. (2024). Analisis evaluasi metode kerja pada proses pre-delivery di PT. XYZ menggunakan Fishbone Diagram dan 5W + 1H. *Jurnal Teknologi Industri*, 34(3).
- Rizki, M., & Saputra, A. (2022). Analisa risiko supply chain management dengan metode Grey Failure Mode and Effect Analysis dan Root Cause Analysis di PT

- Pertamina Fuel Terminal Meulaboh. *Jurnal Serambi Engineering*, 7(1), 2783–2790. <https://doi.org/10.32672/jse.v7i1.3888>
- Roma, B., & Sarvia, E. (2024). Evaluasi kinerja kelompok kerja pengemasan AMDK Dus menggunakan metode Overall Labor Effectiveness (OLE) dan Root Cause Analysis (RCA). *Jurnal Teknologi dan Industri*, 9(2).
- Sodikin, V. A. Z., Amaranti, R., & Djamaludin. (2021). Perancangan sistem informasi manajemen gudang PT. X. *Jurnal Riset Teknik Industri*, 1(1), 58–67. <https://doi.org/10.29313/jrti.v1i1.141>
- Sulianta, F., & Universitas Widyatama. (2024). Diagram Fishbone untuk berbagai kebutuhan.
- Turseno, A., Prastyo, Y., Permadi, R., & Septiawan, T. (2023). Analisis faktor penyebab keterlambatan keberangkatan transportasi pengiriman barang menggunakan Root Cause Analysis pada PT. Indah Logistik Internasional Express. *Journal of Mandalika Social Science*, 1(2), 43–61. <https://doi.org/10.59613/jomss.v1i2.47>
- Ungusari, E. (2015). No title 空間像再生型立体映像の研究動向. *NHK 技研*, 151(2), 10–17.
- Wirawan, E., & Minto. (2021). Penerapan metode PDCA dan 5 Why Analysis pada WTP Section di PT Kebun Tebu Mas. *Jurnal Penelitian Bidang Inovasi & Pengelolaan Industri*, 1(1), 1–10. <https://doi.org/10.33752/invantri.v1i01.1825>
- Zaini, M., Saputra, N., & others. (2023). *Metodologi penelitian kualitatif*. Yayasan Penerbit Muhammad Zaini.
- Zalfaa, A., Fitriani, R., Handayani, M., Prasetiowati, A. S., Ghani, Z. A., Tsani, R. R., & Rahmawati, A. Y. (2024). Analisis faktor keterlambatan pasokan LPG pada PT Pertamina Energy Terminal LPG Tanjung Sekong. *Go-Integratif: Jurnal Teknik Sistem dan Industri*, 5(1), 22–35. <https://doi.org/10.35261/gijtsi.v5i01.11298>
- Zani, F. R., & Supriyanto, H. (2021). Analisis perbaikan proses pengemasan menggunakan metode Root Cause Analysis dan Failure Mode and Effect Analysis dalam upaya meningkatkan kualitas produk pada CV. XYZ. *Seminar Nasional Sains dan Teknologi Terapan IX*, 140–146.