

LAMPIRAN

I. Laporan Audit

Surabaya, 29 Januari 2018

No. : 001/01/208
Lampiran : 3 eksemplar
Perihal : Laporan Hasil Audit Manajemen

Kepada
Yth, Direktur PT. Karunia Indah Delapan Expres
di Surabaya

Kami telah melakukan audit atas penilaian efisiensi dan efektivitas operasional pada PT. Karunia Indah Delapan Expres untuk periode 2017/2018. Audit kami hanya mencakup operasional perusahaan pada proses pengiriman barang. Audit tersebut dimaksudkan untuk menilai efisiensi (daya guna) dan efektivitas (hasil guna) dari operasional proses pengiriman barang. Audit manajemen yang dilakukan akan memberikan saran perbaikan atas kelemahan operasional pada proses pengiriman barang yang ditemukan selama audit, sehingga diharapkan di masa yang akan datang dapat dicapai perbaikan atas kekurangan tersebut dan perusahaan dapat beroperasi dengan lebih efisien dan efektif dalam mencapai tujuannya.

Hasil audit kami sajikan dalam bentuk laporan audit yang meliputi :

Bab I : Informasi Latar Belakang
Bab II : Kesimpulan Audit yang Didukung dengan Temuan Audit
Bab III : Rekomendasi
Bab IV : Ruang Lingkup Audit

Dalam melaksanakan audit, kami telah memperoleh banyak bantuan, dukungan dan kerja sama dari berbagai pihak baik jajaran direksi maupun staf yang berhubungan dengan pelaksanaan audit ini. Untuk itu kami mengucapkan terima kasih atas kerja sama yang telah terjalin dengan baik ini.

Auditor

Maniftah Rofa

Bab I

Informasi Latar Belakang

PT. Karunia Indah Delapan Expres (selanjutnya disebut “Perusahaan”) berlokasi di Jl. Arjuna No. 83 Surabaya, didirikan pada tanggal 17 Januari 2005 oleh Liliana Soetanto. Tujuan didirikannya perusahaan adalah memberikan jasa pelayanan pengiriman barang yang prima untuk menjadi yang terdepan, terhandal, dan terpercaya.

Jasa pelayanan yang diberikan kepada pelanggan yaitu pengiriman barang untuk daerah seluruh Pulau Jaa dan Bali.

Susunan direksi Perusahaan adalah sebagai berikut :

Dewan Komisaris	: Liliana Soetanto, Fentje Wowiling, Wina Larisa T.
Direktur Utama	: Liliana Soetanto
Direktur	: Fentje Wowiling

Sedangkan tujuan dilakukannya audit adalah untuk :

Untuk menilai tingkat efisiensi dan efektivitas operasional pada PT. Karunia Indah Delapan Express, dengan penerapan audit manajemen.

Bab II

Kesimpulan Audit

Berdasarkan temuan (bukti) yang kami peroleh selama audit yang kami lakukan, kami dapat menyimpulkan sebagai berikut.

Kondisi :

1. Tidak adanya manajer operasional di pusat. Pada struktur organisasi yang dimiliki perusahaan adalah General Manager yang bertanggungjawab atas operasional dan seluruh bagian pada perusahaan. Pada kriteria perusahaan tidak ada ketentuan harus ada manajer operasional. Pada tahun 2017 pernah diusulkan beberapa calon sebagai manajer operasional, tetapi belum ada yang sesuai.
2. Barang yang sudah dipacking oleh pelanggan, tidak diperiksa oleh perusahaan. Sehingga perusahaan tidak dapat mengetahui barang tersebut legal atau illegal terutama untuk barang hewan. Pada saat ini perusahaan tersangkut masalah hukum karena ada pengiriman dari Kroya tujuan Jakarta berisi monyet yang dilindungi.
3. Jika ada pelanggan yang komplain kepada perusahaan atas barangnya yang hilang atau rusak, maka kepala cabang melaporkan kejadian kepada divisi komplain dan divisi komplain memberi tugas kepada kepala cabang untuk membuat berita acara. Selanjutnya berita acara tersebut diselidiki oleh divisi komplain. Proses penyelidikan dan penetapan keputusan serta solusi biasanya selama 3 (tiga) sampai 7 (tujuh) hari. Sehingga pelanggan menunggu lama keputusan atas komplain barangnya.
4. Perusahaan tidak memiliki kriteria biaya operasional yang bernilai tambah dan tidak bernilai tambah. Terdapat 2 (dua) biaya yang perlu dianalisa untuk meminimalkan biaya tersebut. Yaitu (1.) Beban Bongkar Muat PKST, (2.) Beban Sopir/Helper.
(1.) Beban Bongkar Muat PKST, adalah biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk PKST (Pekerja Stasiun), terdiri dari 3 (tiga) aktivitas yaitu :
 - (a.) Mengangkut barang dari gerbong kereta ke gudang dan sebaliknya, merupakan aktivitas yang bernilai tambah karena perusahaan membutuhkan PKST untuk mengangkut barang di setiap kota asal dimana kereta pertama kali berangkat. Seperti dari Surabaya, kereta yang berangkat yaitu ONS dan Sembrani.

(b.) Tambahan biaya angkut barang, merupakan aktivitas yang bernilai tambah karena biaya ini dikeluarkan ketika ada tambahan muatan barang.

(c.) Uang extra untuk biaya angkut barang, merupakan extra yang diberikan oleh perusahaan untuk PKST dan tidak ada ketentuan minimal mengangkut berapa kilogram bisa mendapatkan uang extra.

(2.) Beban Sopir / Helper (Luar Kota), terdiri dari 2 (dua) aktivitas yaitu :

(a.) Cabang Surabaya mengantar barang ke luar kota seperti Malang. Pada aktivitas ini merupakan aktivitas yang tidak bernilai tambah karena kesalahan dari karyawan perusahaan. Barang dari Bandung Tujuan Malang, tetapi barang diturunkan di Surabaya, sehingga perlu mengeluarkan biaya lagi untuk mengantar barang menggunakan mobil box. Barang tidak dikirim menggunakan kereta karena perlu waktu yang lama disebabkan kereta dari Surabaya ke Malang harus transit di Solo.

(b.) Cabang Bangil mengirim barang ke Surabaya untuk dikirim ke berbagai kota. Aktivitas ini bernilai tambah karena, dari Bangil barang tidak bisa dimuat di kereta karena jarak antara Bangil dan Surabaya yang dekat maka barang dikirim menggunakan mobil box ke Surabaya kemudian dinaikkan ke gerbong kereta.

Dari kondisi di atas, ditemukan analisis biaya yang dinilai efisien dan tidak efisien, berikut tabelnya. Dari kondisi di atas, ditemukan analisis biaya yang dinilai efisien dan tidak efisien, berikut tabelnya :

No.	Keterangan	Value Added	Non Value Added	Nominal (Rp)	Total (Rp)
1.	Beban Bongkar Muat PKST (bukan karyawan)				61.640.000
	Uang extra untuk biaya angkut barang		5%	3.200.000	
2.	Beban Sopir				

	/ Helper (Luar Kota)				5.625.000
	1. Cabang Surabaya mengantar barang ke luar daerah Surabaya seperti Malang		11%	600.000	1. Cabang Surabaya mengantar barang ke luar daerah Surabaya seperti Malang

Kriteria :

1. Perusahaan harus memiliki manajer operasional yang bertanggung jawab atas operasional perusahaan.
2. Perusahaan harus memiliki standar pemeriksaan barang-barang yang sudah dipacking oleh pelanggan untuk menilai barang tersebut termasuk illegal atau tidak.
3. Perusahaan harus memiliki prosedur komplain pelanggan jika terjadi kerusakan atau kehilangan barang selama perjalanan pengiriman dan jangka waktu maksimal penyelesaian komplain.
4. Perusahaan harus memiliki kriteria biaya operasional yang bernilai tambah dan tidak bernilai tambah.

Penyebab :

1. Perusahaan belum memiliki kriteria untuk menentukan Manajer Operasional.
2. Perusahaan belum memiliki kriteria mengenai ketentuan pemeriksaan barang-barang yang sudah dipacking oleh pelanggan untuk menilai barang tersebut termasuk illegal atau tidak.
3. Perusahaan belum memiliki kriteria mengenai jangka waktu maksimal penanganan komplain.
4. Perusahaan belum memiliki kriteria mengenai kebijakan untuk merekap dan menganalisis biaya operasional yang bernilai tambah dan tidak bernilai tambah.

Akibat :

1. Ketika ada masalah mengenai operasional terutama dalam proses pengiriman barang seperti masalah pelanggan yang komplain atas kerusakan atau kehilangan barangnya, tanggungjawab berada pada divisi komplain tetapi keputusan berada pada General Manager. Tugas dari General Manager tidak hanya mengenai masalah operasional tetapi keseluruhan bagian sehingga masalah selain operasional tertunda karena General Manager mengurus masalah operasional.
2. Jika pelanggan membawa barang yang sudah dipacking untuk dikirim, maka staff perusahaan tidak bisa mengetahui isi barangnya. Karena ada beberapa barang yang dilarang dalam pengiriman barang. Atas masalah hukum mengenai pengiriman hewan yang dilindungi, perusahaan perlu meluangkan waktu untuk menjadi saksi dan memberi keterangan serta mengikuti proses hukum.
3. Masalah komplain dari pelanggan menjadi berlarut-larut dan pelanggan lama mendapatkan keputusan komplain atas barangnya. Sehingga kepala cabang secara pribadi mengganti kerugian pelanggan atas barangnya yang rusak atau hilang pada saat pengiriman. Karena pelanggan mendesak kepala cabang untuk segera memberikan ganti rugi.
4. Perusahaan tidak bisa mengetahui dan membedakan biaya operasional yang sudah efisien atau belum efisien. Jika perusahaan dapat mengetahui, maka bisa meminimalkan biaya tersebut atau mengeliminasi.

No.	Kondisi	Kriteria	Penyebab	Akibat
1.	Tidak adanya manajer operasional di pusat. Pada struktur organisasi yang dimiliki perusahaan adalah General Manager yang bertanggungjawab atas operasional dan seluruh bagian pada perusahaan. Pada kriteria perusahaan tidak ada ketentuan harus ada manajer operasional. Pada tahun 2017 pernah diusulkan beberapa calon sebagai manajer operasional, tetapi belum ada yang sesuai.	Perusahaan harus memiliki manajer operasional yang bertanggung jawab atas operasional perusahaan.	Perusahaan belum memiliki kriteria untuk menentukan Manajer Operasional.	Ketika ada masalah mengenai operasional terutama dalam proses pengiriman barang seperti masalah pelanggan yang komplain atas kerusakan atau kehilangan barangnya, tanggungjawab berada pada divisi komplain tetapi keputusan berada pada General Manager. Tugas dari General Manager tidak hanya mengenai masalah operasional tetapi keseluruhan bagian sehingga masalah selain operasional tertunda karena General Manager mengurus masalah operasional.
2.	Barang yang sudah dipackng oleh pelanggan, tidak diperiksa oleh perusahaan.	Perusahaan harus memiliki standar pemeriksaan barang-barang	Perusahaan belum memiliki kriteria mengenai ketentuan	Jika pelanggan membawa barang yang sudah dipacking untuk dikirim, maka

	<p>Sehingga perusahaan tidak dapat mengetahui barang tersebut legal atau illegal terutama untuk barang hewan. Pada saat ini perusahaan tersangkut masalah hukum karena ada pengiriman dari Kroya tujuan Jakarta berisi monyet yang dilindungi.</p>	<p>yang sudah dipacking oleh pelanggan untuk menilai barang tersebut termasuk illegal atau tidak.</p>	<p>pemeriksaan barang-barang yang sudah dipacking oleh pelanggan untuk menilai barang tersebut termasuk illegal atau tidak.</p>	<p>staff perusahaan tidak bisa mengetahui isi barangnya. Karena ada beberapa barang yang dilarang dalam pengiriman barang. Atas masalah hukum mengenai pengiriman hewan yang dilindungi, perusahaan perlu meluangkan waktu untuk menjadi saksi dan memberi keterangan serta mengikuti proses hukum.</p>
3.	<p>Jika ada pelanggan yang komplain kepada perusahaan atas barangnya yang hilang atau rusak, maka kepala cabang melaporkan kejadian kepada divisi komplain dan divisi komplain memberi tugas kepada kepala cabang untuk membuat berita acara. Selanjutnya berita acara tersebut diselidiki oleh</p>	<p>Perusahaan harus memiliki prosedur komplain pelanggan jika terjadi kerusakan atau kehilangan barang selama perjalanan pengiriman dan jangka waktu maksimal penyelesaian komplain.</p>	<p>Perusahaan belum memiliki kriteria mengenai jangka waktu maksimal penanganan komplain.</p>	<p>Masalah komplain dari pelanggan menjadi berlarut-larut dan pelanggan lama mendapatkan keputusan komplain atas barangnya. Sehingga kepala cabang secara pribadi mengganti kerugian pelanggan atas barangnya yang rusak atau hilang pada saat pengiriman.</p>

	<p>divisi komplain. Proses penyelidikan dan penetapan keputusan serta solusi biasanya selama 3 (tiga) sampai 7 (tujuh) hari. Sehingga pelanggan menunggu lama keputusan atas komplain barangnya.</p>			<p>Karena pelanggan mendesak kepala cabang untuk segera memberikan ganti rugi.</p>
4.	<p>Perusahaan tidak memiliki kriteria biaya operasional yang bernilai tambah dan tidak bernilai tambah. Terdapat 2 (dua) biaya yang perlu dianalisa untuk meminimalkan biaya tersebut. Yaitu (1.) Beban Bongkar Muat PKST, (2.) Beban Sopir/Helper. (1.) Beban Bongkar Muat PKST, adalah biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk PKST (Pekerja Stasiun), terdiri dari 3 (tiga)</p>	<p>Perusahaan harus memiliki kriteria biaya operasional yang bernilai tambah dan tidak bernilai tambah.</p>	<p>Perusahaan belum memiliki kriteria mengenai kebijakan untuk merekap dan menganalisis biaya operasional yang bernilai tambah dan tidak bernilai tambah.</p>	<p>Perusahaan tidak bisa mengetahui dan membedakan biaya operasional yang sudah efisien atau belum efisien. Jika perusahaan dapat mengetahui, maka bisa meminimalkan biaya tersebut atau mengeliminasi.</p>

<p>aktivitas yaitu (a.) Mengangkut barang dari gerbong kereta ke gudang dan sebaliknya, merupakan aktivitas yang bernilai tambah karena perusahaan membutuhkan PKST untuk mengangkut barang di setiap kota asal dimana kereta pertama kali berangkat. Seperti dari Surabaya, kereta yang berangkat yaitu ONS dan Sembrani.</p> <p>(b.) Tambahan biaya angkut barang, merupakan aktivitas yang bernilai tambah karena biaya ini dikeluarkan ketika ada tambahan muatan barang.</p> <p>(c.) Uang extra untuk biaya angkut barang, merupakan extra yang diberikan oleh perusahaan untuk PKST dan tidak</p>			
---	--	--	--

<p>ada ketentuan minimal mengangkut berapa kilogram bisa mendapatkan uang extra.</p> <p>(2.) Beban Sopir / Helper (Luar Kota), terdiri dari 2 (dua) aktivitas yaitu (a.) Cabang Surabaya mengantar barang ke luar kota seperti Malang. Pada aktivitas ini merupakan aktivitas yang tidak bernilai tambah karena kesalahan dari karyawan perusahaan. Barang dari Bandung Tujuan Malang, tetapi barang diturunkan di Surabaya, sehingga perlu mengeluarkan biaya lagi untuk mengantar barang menggunakan mobil box. Barang tidak dikirim menggunakan kereta karena perlu waktu yang lama</p>			
--	--	--	--

	<p>disebabkan kereta dari Surabaya ke Malang harus transit di Solo.</p> <p>(b.) Cabang Bangil mengirim barang ke Surabaya untuk dikirim ke berbagai kota. Aktivitas ini bernilai tambah karena, dari Bangil barang tidak bisa dimuat di kereta karena jarak antara Bangil dan Surabaya yang dekat maka barang dikirim menggunakan mobil box ke Surabaya kemudian dinaikkan ke gerbong kereta. Dari kondisi di atas, ditemukan analisis biaya yang dinilai efisien dan tidak efisien, berikut tabelnya.</p>			
--	--	--	--	--

Bab III

Rekomendasi

Dari hasil audit yang dilakukan, ditemukan beberapa kekurangan dari operasional perusahaan pada proses pengiriman barang. Berikut 4 (empat) kesimpulan yang didapatkan dari hasil audit yang dilakukan :

1. Perusahaan belum memiliki kriteria untuk menentukan manajer operasional, karena pada Standar Organisasi tidak tercantum Manajer Operasional, tanggungjawab operasional ada pada General Manager.
2. Perusahaan belum memiliki kriteria standar pemeriksaan barang yang sudah dipacking oleh pelanggan, untuk mengetahui barang tersebut illegal atau tidak.
3. Perusahaan telah memiliki prosedur jika ada pelanggan yang komplain atas barang pengirimannya yang hilang atau rusak selama perjalanan pengiriman tetapi perusahaan belum memiliki kriteria mengenai jangka waktu penyelesaian komplain.
4. Perusahaan belum memiliki kriteria biaya yang bernilai tambah dan tidak bernilai tambah yang akan memudahkan perusahaan mengetahui kelompok biaya yang dapat diminimalkan atau dieliminasi.

Hasil audit ini bertujuan untuk menemukan beberapa kondisi perusahaan yang perlu dilakukan perbaikan dengan memberikan rekomendasi kepada pihak manajemen untuk dipertimbangkan. Beberapa hal yang telah dijadikan sebagai temuan telah dijelaskan dan dirinci secara jelas untuk memudahkan pihak manajemen memahami tentang audit manajemen yang diterapkan pada perusahaannya.

Rekomendasi :

Dari beberapa kekurangan yang ditemukan, maka diberikan rekomendasi untuk perbaikan yang bisa diambil oleh manajemen untuk dipertimbangkan yaitu sebagai berikut :

1. Perusahaan harus mencantumkan Manajer Operasional agar masalah mengenai operasional berada dibawah wewenang Manajer Operasional bukan pada General Manager.
2. Perusahaan harus melakukan pemeriksaan atas barang yang sudah dipacking oleh pelanggan agar barang yang dikirim tidak melanggar aturan mengenai larangan barang yang tidak diperbolehkan dalam pengiriman.

3. Perusahaan harus mencantumkan jangka waktu maksimal penanganan komplain pelanggan atas barangnya pada prosedur keluhan pelanggan. Jangka waktu maksimalnya yaitu dengan menyelesaikannya dalam waktu maksimal 3 (tiga) hari. Penyelesaian dalam waktu 3 (tiga) hari dapat dilakukan dengan alasan, hari pertama dilaporkannya kasus atas berita acara kepada divisi komplain, hari kedua divisi komplain menyelidiki kasus dan hari ketiga divisi komplain melaporkan kepada Manajer Operasional untuk mendapatkan keputusan. Dengan penyelesaian selama 3 (tiga) hari pelanggan tidak menunggu lama keputusan ganti rugi atas kerusakan atau kehilangan barangnya.
4. Perusahaan harus membuat daftar biaya yang bernilai tambah dan tidak bernilai tambah. Biaya yang bernilai tambah yaitu biaya yang menghasilkan manfaat bagi pelanggan maupun perusahaan. Sebaliknya biaya yang tidak bernilai tambah yaitu biaya yang kurang memiliki manfaat sehingga perlu diminimalkan atau dieliminasi.

Atas rekomendasi yang dibuat, pihak manajemen dapat mempertimbangkan untuk memutuskan akan melakukan perbaikan atau tidak. Keputusan sepenuhnya ada pada pihak manajemen perusahaan.

Bab IV

Ruang Lingkup

Sesuai dengan penugasan yang kami terima, audit yang kami lakukan hanya meliputi masalah operasional proses pengiriman barang pada PT. Karunia Indah Delapan Expres untuk periode 2017/2018. Audit kami mencakup penilaian atas efisiensi dan efektivitas operasional perusahaan.

II. Kuisisioner

No	Kuisisioner	Jawaban		Komentar/Kondisi
		Ya	Tidak	
1	Apakah perusahaan memiliki perjanjian sewa gerbong kereta api dengan PT. Kereta Api Indonesia yang terdokumentasi ?	✓		Perusahaan memiliki perjanjian sewa atas beberapa kereta sebagai berikut : Ciremai, Malabar, Ons, Sembrani, Senja Utama Solo.
2	Apakah perusahaan memiliki SOP (Standar Operasional Perusahaan) mengenai proses pengiriman barang yang terdokumentasi ?	✓		Proses pengiriman barang berawal dari barang diterima oleh staff admin di kota asal dari pengirim, sampai barang diterima oleh staff admin kota tujuan yang kemudian diserahkan kepada penerima barang.
3	Apakah karyawan bagian operasi pengiriman barang telah melaksanakan tanggung jawab sesuai job dekrispi pada uraian tugas Struktur Organisasi ?	✓		Karyawan bagian operasi pengiriman barang yaitu staff administrasi, kepala gudang, pengawal, sopir dan kernet. Seluruh karyawan ini berperan langsung pada saat proses pengiriman barang berlangsung. Setiap karyawan memiliki tanggungjawabnya masing-masing atas barang yang dikirim oleh pelanggan.

4	Apakah perusahaan memiliki manajer operasional yang bertanggung jawab atas operasional perusahaan ?		✓	Tidak adanya manajer operasional di pusat. Pada struktur organisasi yang dimiliki perusahaan adalah General Manager yang bertanggungjawab atas operasional dan seluruh bagian pada perusahaan. Pada kriteria perusahaan tidak ada ketentuan harus ada manajer operasional. Pada tahun 2017 pernah diusulkan beberapa calon sebagai manajer operasional, tetapi belum ada yang sesuai.
5	Apakah perusahaan memiliki daftar barang yang tidak diperbolehkan dalam pengiriman ?	✓		Beberapa barang yang tidak diperbolehkan dalam pengiriman yaitu tiner, cat, parfum dalam bentuk kaleng, gas elpiji, narkoba, ganja dan hewan yang dilindungi. Karena barang tersebut berbahaya jika ada digerbong kereta yang tertutup dan hewan yang dilarang dalam pengiriman yaitu hewan illegal.
6	Apakah perusahaan menjamin ketepatan dan kecepatan waktu pengiriman barang ?	✓		Jaminan yang diberikan perusahaan untuk pelanggan yaitu jika barang tidak sampai lebih dari 2 (dua) hari, biaya pengiriman akan dikembalikan kepada pelanggan. Kecuali ada bencana alam dan kereta anjlok.

7	Apakah perusahaan memiliki standar keamanan pengiriman barang agar tidak tertukar, hilang dan rusak dalam perjalanan pengiriman ?	✓	Untuk keamanan barang yang akan dikirim biasanya barang sudah dipacking oleh pelanggan, kecuali sepeda motor untuk kepentingan keamanan maka dipacking oleh perusahaan. Di gerbong kereta ada pengawal yang bertanggungjawab menjaga, mengontrol, dan mengawasi barang agar tetap aman dan tidak salah menurunkan barang di setiap kota tujuan.
8	Apakah perusahaan memiliki standar pemeriksaan barang-barang yang sudah dipacking oleh pelanggan untuk menilai barang tersebut termasuk illegal atau tidak ?	✓	Barang yang sudah dipackng oleh pelanggan, tidak diperiksa oleh perusahaan. Sehingga perusahaan tidak dapat mengetahui barang tersebut legal atau illegal terutama untuk barang hewan. Pada saat ini perusahaan tersangkut masalah hukum karena ada pengiriman dari Kroya tujuan Jakarta berisi monyet yang dilindungi.
9	Apakah perusahaan menetapkan syarat dan ketentuan jika pelanggan komplain atas barang yang dikirim ?	✓	Kerusakan barang yang dapat dikomplain kepada perusahaan yaitu barang pecah, hewan lepas, barang basah karena barang lain. Kecuali hewan yang mati dalam pengiriman bukan tanggungjawab perusahaan.

10	Apakah perusahaan memiliki prosedur komplain pelanggan jika terjadi kerusakan atau kehilangan barang selama perjalanan pengiriman dan jangka waktu maksimal penyelesaian komplain ?	✓		Jika ada pelanggan yang komplain kepada perusahaan atas barangnya yang hilang atau rusak, maka kepala cabang melaporkan kejadian kepada divisi komplain dan divisi komplain memberi tugas kepada kepala cabang untuk membuat berita acara. Selanjutnya berita acara tersebut diselidiki oleh divisi komplain. Proses penyelidikan dan penetapan keputusan serta solusi biasanya selama 3 (tiga) sampai 7 (tujuh) hari. Sehingga pelanggan menunggu lama keputusan atas komplain barangnya.
11	Apakah perusahaan mendokumentasikan keluhan pelanggan dan solusinya ?	✓		Keluhan dan solusi atas komplain didokumentasikan oleh divisi komplain.
12	Apakah perusahaan memiliki kriteria biaya operasional yang bernilai tambah dan tidak bernilai tambah ?		✓	Perusahaan tidak memiliki kriteria biaya operasional yang bernilai tambah dan tidak bernilai tambah. Terdapat 2 (dua) biaya yang perlu dianalisa untuk meminimalkan biaya tersebut. Yaitu (1.) Beban Bongkar Muat PKST, (2.) Beban Sopir/Helper.

			<p>(1.) Beban Bongkar Muat PKST, adalah biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk PKST (Pekerja Stasiun), terdiri dari 3 (tiga) aktivitas yaitu (a.) Mengangkut barang dari gerbong kereta ke gudang dan sebaliknya, merupakan aktivitas yang bernilai tambah karena perusahaan membutuhkan PKST untuk mengangkut barang di setiap kota asal dimana kereta pertama kali berangkat. Seperti dari Surabaya, kereta yang berangkat yaitu ONS dan Sembrani.</p> <p>(b.) Tambahan biaya angkut barang, merupakan aktivitas yang bernilai tambah karena biaya ini dikeluarkan ketika ada tambahan muatan barang.</p> <p>(c.) Uang extra untuk biaya angkut barang, merupakan extra yang diberikan oleh perusahaan untuk PKST dan tidak ada ketentuan minimal mengangkut berapa kilogram bisa mendapatkan uang extra.</p> <p>(2.) Beban Sopir / Helper (Luar Kota), terdiri dari 2 (dua) aktivitas yaitu (a.) Cabang Surabaya mengantar barang ke luar kota seperti Malang. Pada aktivitas ini merupakan aktivitas yang tidak bernilai tambah karena kesalahan dari karyawan</p>
--	--	--	---

			<p>perusahaan. Barang dari Bandung Tujuan Malang, tetapi barang diturunkan di Surabaya, sehingga perlu mengeluarkan biaya lagi untuk mengantar barang menggunakan mobil box. Barang tidak dikirim menggunakan kereta karena perlu waktu yang lama disebabkan kereta dari Surabaya ke Malang harus transit di Solo.</p> <p>(b.) Cabang Bangil mengirim barang ke Surabaya untuk dikirim ke berbagai kota. Aktivitas ini bernilai tambah karena, dari Bangil barang tidak bisa dimuat di kereta karena jarak antara Bangil dan Surabaya yang dekat maka barang dikirim menggunakan mobil box ke Surabaya kemudian dinaikkan ke gerbong kereta.</p> <p>Dari kondisi di atas, ditemukan analisis biaya yang dinilai efisien dan tidak efisien, berikut tabelnya.</p>
--	--	--	--

III. Daftar Biaya

BEBAN OPERASI	
Beban Bongkar Muat PKST	(61,640,000.00)
Langsir	(20,790,000.00)
KTB	(9,000,000.00)
MELL K.A	(6,640,000.00)
Beban Pengawalan	(56,475,000.00)
Extra T.U / Bulanan	(100,000.00)
Beban klaim	(2,575,000.00)
Beban Amortisasi Sewa	(170,123,512.57)
Beban Sewa Tempat	(29,610,450.00)
BEBAN KOMISI	-
Beban komisi agen	(347,477,847.24)
Beban Komisi	(35,230,403.89)
BEBAN PENGIRIMAN	-
Beban Penerus	(15,806,500.00)
Beban Oper Kirim	(9,595,000.00)
Beban Packing	(12,625,000.00)
Beban Bensin/ Solar	(154,113,832.00)
Beban Kirim Lain	(3,325,500.00)
Beban Tol/ Parkir/ Retribusi	(83,945,260.00)
Beban Sopir / Helper (Luar Kota)	(5,625,000.00)
BEBAN POKOK PENJUALAN LAINNYA	
Beban Kuli	(18,998,500.00)
Beban Jaga Barang Malam	(550,000.00)
Beban Forklift	(80,000.00)
Beban Satpam	(3,025,000.00)

IV. Gambar

1. Proses Packing Sepeda Motor



2. Barang di Gudang



3. Proses Pembayaran Antara Admin dengan Pelanggan



4. Proses Angkut Barang dari Gerbong Kereta

