

## **PENGUKURAN KINERJA JASA *FREIGHT FORWARDING* MENGGUNAKAN METODE *BALDRIGE EXCELLENCE FRAMEWORK* (STUDI KASUS: PT SEACON LOGISTIK)**

Syaiful Haqqul Yaqin<sup>1</sup>, Iwan Sukarno<sup>2\*</sup>

<sup>1,2</sup>Teknik Logistik-Universitas Pertamina

Jl. Teuku Nyak Arief, Simprug, Kebayoran Lama, Jakarta 12220.

Email Koresponden: [iwansukarno@universitaspertamina.ac.id](mailto:iwansukarno@universitaspertamina.ac.id)

\* corresponding author

### **INFO ARTIKEL**

doi: 10.350587/Matrik  
v25i1.7346

*Jejak Artikel : (diisi editor)*

Upload artikel :

02 February 2024

Revisi oleh reviewer :

26 Juli 2024

Publish

30 September 2024

### **Kata Kunci :**

*Baldrige Excellence Framework; Freight Forwarding; Performance Measurement; Root Cause Analysis*

### **ABSTRAK**

Departemen *Booking and Documentation* PT Seacon Logistik mengalami kesulitan dalam mengkoordinasikan karyawan dan melakukan evaluasi kinerja layanan jasa *freight forwarding* mereka ditengah kompleksitas operasional yang semakin meningkat dan persaingan global yang ketat. Melalui penggunaan metode *Baldrige Excellence Framework* (BEF), penelitian ini dilakukan untuk menganalisis kinerja Departemen *Booking and Documentation* di PT Seacon Logistik. Selain itu, penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengidentifikasi kriteria yang sudah berjalan dengan baik dan yang perlu diperbaiki. Dengan menggunakan *Root Cause Analysis*, penelitian ini juga membuat rekomendasi usulan untuk perbaikan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT Seacon Logistik mencapai skor kinerja sebesar 83,579%, menempatkannya di posisi *Benchmark Leader* dan dikategorikan ke dalam kategori *Excellent* dalam pengukuran kinerja BEF. Kriteria manajemen proses memiliki kinerja terendah, menunjukkan bahwa ada ruang untuk perbaikan. Sementara itu, kriteria kepemimpinan mencapai kinerja tertinggi. Untuk meningkatkan kriteria manajemen proses, diperlukan penekanan pada pelatihan manajemen risiko, peningkatan kesadaran karyawan tentang kesehatan dan keselamatan kerja, dan penerapan pendekatan 5R untuk menciptakan tempat kerja yang lebih nyaman.

### **ABSTRACT**

*The Booking and Documentation Department of PT Seacon Logistics is facing challenges in coordinating employees and evaluating the performance of their freight forwarding services amid increasing operational complexity and intense global competition. Through the utilization of the Baldrige Excellence Framework (BEF) method, this research aims to analyze the performance of the Booking and Documentation Department at PT Seacon Logistics. Additionally, the study is conducted to identify criteria that are performing well and areas that need improvement. Using Root Cause Analysis, the research also provides recommendations for improvements. The research results indicate that PT Seacon Logistics achieves a performance score of 83.579%, placing it as a Benchmark Leader and categorizing it as Excellent in BEF performance measurement. The process management criteria exhibit the lowest performance, suggesting room for improvement. Meanwhile, the leadership criteria achieve the highest performance. To enhance process management criteria, emphasis on risk management training, increased employee awareness of health and safety, and the implementation of the 5R approach to create a more comfortable workplace are deemed necessary.*

## 1. Pendahuluan

Pertukaran barang, jasa, dan modal antarnegara telah menciptakan lingkungan ekonomi yang kompleks dan saling tergantung. Perdagangan internasional terjadi ketika dua atau lebih negara saling menukar barang dan jasa, menciptakan hubungan ekonomi yang erat dan saling mempengaruhi [1]. Aktivitas perdagangan ini memainkan peran penting dalam menentukan keseimbangan ekonomi suatu negara, terutama terlihat dalam neraca perdagangan. Neraca perdagangan mencakup seluruh transaksi perdagangan luar negeri, termasuk ekspor dan impor [2]. Perbedaan nilai ekspor dan impor menciptakan surplus atau defisit dalam neraca perdagangan, yang memiliki implikasi luas pada keseimbangan ekonomi negara [3]. Sebagai contoh, pada paruh pertama tahun 2023, Indonesia mencatat surplus dalam neraca perdagangan [4], seperti terlihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Neraca Perdagangan Indonesia Januari-Juni 2023

Surplus perdagangan ini menunjukkan bahwa nilai ekspor Indonesia lebih tinggi daripada impornya pada periode tersebut [5]. Keuntungan dari nilai ekspor yang tinggi mencakup peningkatan devisa, penguatan cadangan devisa, dan stabilitas keuangan. Penting untuk dicatat bahwa surplus perdagangan internasional sangat dipengaruhi oleh berbagai pihak, termasuk perusahaan *freight forwarding*. Perdagangan internasional, yang merupakan kegiatan usaha yang kompleks dan diatur ketat, membutuhkan pemahaman mendalam tentang regulasi dan proses logistik

yang ada [6]. Perusahaan *freight forwarding* memiliki peran krusial sebagai perantara yang mengelola pengiriman barang dan jasa antarnegara, memastikan kelancaran proses logistik, kepatuhan terhadap peraturan, dan efisiensi dalam pengiriman.

PT Seacon Logistik, sebagai perusahaan *freight forwarding*, menghadapi tantangan dalam koordinasi karyawan dan kurangnya pendekatan sistematis dalam mengukur kinerja layanan, khususnya di Departemen *Booking and Documentation*. Departemen ini memiliki peran kunci dalam menjaga kualitas layanan dan kepuasan pelanggan dengan memastikan akses informasi yang tepat untuk mengelola pengiriman secara efisien. Proses pelimpahan tugas saat karyawan absen kurang efisien, menyebabkan kebingungan, penurunan produktivitas, dan potensi kesalahan. Kurangnya pengukuran kinerja juga memengaruhi kemampuan perusahaan untuk mengoptimalkan operasional dan memenuhi harapan pelanggan. Saat ini, pengukuran kinerja hanya dilakukan pada awal hari berdasarkan hasil kerja sebelumnya. Dalam lingkungan bisnis yang dinamis, kebutuhan pelanggan untuk layanan *freight forwarding* efisien, dapat diandalkan, dan responsif harus dipenuhi. Tidak adanya metrik pengukuran yang jelas dapat berdampak negatif pada reputasi perusahaan dan kehilangan pelanggan. Oleh karena itu, diperlukan implementasi pengukuran kinerja yang lebih efektif untuk mendapatkan wawasan mendalam tentang kinerja perusahaan dalam bisnisnya.

Berbagai metode, seperti *Baldrige Excellence Framework (BEF)*, *Supply Chain Operation Reference (SCOR)*, dan *Logistics Service Quality (LSQ)*, digunakan untuk mengukur kinerja perusahaan jasa. Dalam penelitian terdahulu, BEF menjadi salah satu metode yang sering digunakan dan terbukti meningkatkan efisiensi dan efektivitas perusahaan [7]. Penelitian lain pada PT Galena Perkasa Sidoarjo, sebuah perusahaan jasa transportasi niaga darat, juga menunjukkan keberhasilan penggunaan BEF untuk mengukur kinerja secara menyeluruh [8]. Penggunaan BEF dalam penelitian ini dipilih karena

memberikan pandangan menyeluruh dan terintegrasi terhadap kinerja perusahaan, mencakup *input*, proses, dan *output* [9]. Oleh karena itu, BEF dianggap sesuai untuk mengukur kinerja perusahaan freight forwarding yang kompleks dan memerlukan pemahaman menyeluruh. *Framework* yang digunakan untuk BEF [10] dapat dilihat pada Gambar 2.



Gambar 2. Framework untuk Baldrige Excellence Framework (BEF)

Pemilihan BEF sebagai metode penelitian ini sangat tepat, karena BEF merupakan kerangka kerja umum yang banyak digunakan untuk mengukur kinerja di berbagai sektor. Metode ini membantu organisasi mencapai kualitas dan keunggulan operasional berlandaskan data dengan fokus pada aspek-aspek kritis seperti kepemimpinan, perencanaan strategis, pengukuran kinerja, manajemen operasional, fokus pada pelanggan, analisis data, dan hasil-hasil yang berkelanjutan [8]. Melalui penggunaan metode BEF, penelitian ini bertujuan menganalisis kinerja Departemen *Booking and Documentation* di PT Seacon Logistik. Selain itu, penelitian ini juga dilakukan untuk mengidentifikasi kriteria yang sudah berjalan baik dan yang perlu diperbaiki, serta membuat rekomendasi untuk perbaikan melalui penggunaan *Root Cause Analysis* (RCA). RCA adalah proses sistematis untuk mengidentifikasi faktor-faktor mendasar atau penyebab yang menyumbang terhadap sebuah masalah atau isu [11]. Dengan mengidentifikasi akar penyebab, organisasi dapat menerapkan solusi yang efektif untuk mencegah masalah tersebut terulang [12]. Harapannya, hasil

penelitian ini dapat menjadi dasar kuat bagi PT Seacon Logistik untuk meningkatkan kualitas layanan, optimalisasi operasional, dan tetap kompetitif di pasar yang dinamis.

## 2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode BEF untuk mengukur kinerja PT Seacon Logistik dalam layanan jasa *freight forwarding*. Penggunaan metode ini akan berfokus pada teknik pengumpulan data melalui kuesioner. Penjelasan lebih lanjut mengenai tahapan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

### a. Studi Pustaka

Dalam penelitian ini, tahap studi pustaka akan melibatkan pencarian dan analisis literatur yang berkaitan. Informasi dari studi pustaka tersebut akan digunakan sebagai panduan dalam penelitian, mengacu pada teori-teori dan konsep yang telah ada sebelumnya.

### b. Pengumpulan Data

Penelitian kinerja layanan jasa *freight forwarding* dan penerapan metode BEF di PT Seacon Logistik menggunakan dua metode pengumpulan data yakni penyebaran kuesioner kepada karyawan perusahaan dan wawancara dengan pihak terkait. Kuesioner digunakan untuk mengukur kinerja perusahaan sesuai dengan metode BEF, sementara wawancara bertujuan untuk mendapatkan wawasan mendalam mengenai kinerja perusahaan dan data pendukung.

### c. Perancangan Kuesioner BEF

Penelitian ini melibatkan perancangan kuesioner sebagai alat pengukuran untuk menerapkan metode BEF dalam mengevaluasi kinerja jasa *freight forwarding* PT Seacon Logistik. Kuesioner merujuk pada tujuh kriteria dan sub-kriteria BEF sebagai sarana utama pengumpulan data yang relevan dan akurat. Kuesioner ini didasarkan pada kriteria dan subkriteria dari buku "*Insights to Performance Excellence 2021-2022*" karya Mark L. Blazey dan Paul L. Grizzell [13].

Dalam penelitian ini, Pemilihan responden didasarkan pada diskusi dengan perusahaan, yang menetapkan staf *Departemen Booking and Documentation* sebagai responden. Alasan di balik pemilihan ini adalah karena staf ini memiliki komunikasi langsung dengan konsumen, dianggap sebagai kelompok yang tepat untuk memberikan wawasan yang relevan dalam pengukuran kinerja perusahaan. Jumlah responden sebanyak 7 orang, seluruh karyawan Departemen *Booking and Documentation*, dianggap sebagai ahli atau pakar dalam penelitian ini untuk memastikan tingkat pengetahuan dan keahlian yang tinggi, sehingga hasil analisis lebih dapat diandalkan dan relevan.

d. Pengolahan Data

Metode pengolahan data ini merujuk pada BEF, yang melibatkan penilaian menggunakan tujuh kriteria pertanyaan yang telah dirancang dalam kuesioner. Untuk memastikan keandalan data, dilakukan uji validitas untuk menilai akurasi kuesioner dan uji reliabilitas untuk mengevaluasi konsistensi instrumen pengukuran. Jika ditemukan ketidakvalidan atau ketidakreliabilan, dilakukan perbaikan seperti revisi kuesioner atau instrumen, bahkan pengambilan kembali data jika diperlukan.

**3. Hasil dan Pembahasan**

Kuesioner penelitian dibagikan kepada seluruh karyawan Departemen *Booking and Documentation* sebagai objek penelitian yang berjumlah 7 orang dengan tugas sebagai berikut:

1. *Booking and Shipment Coordination.*
2. *Documentation Management*
3. *Customs Compliance.*
4. *Client Communication.*
5. *Quality Assurance.*
6. *Reporting.*

**Uji Validitas Data**

Pengujian validitas data dalam penelitian ini dilakukan menggunakan bantuan *software* SPSS versi 22. Uji validitas data dilakukan untuk mengevaluasi sejauh mana data yang dikumpulkan dalam penelitian tersebut sesuai

dengan tujuan penelitian dan mampu mengukur apa yang seharusnya diukur [14]. Validitas item pertanyaan instrumen dapat diukur dengan membandingkan nilai r-hitung dengan nilai r-tabel. Hasil uji validitas data ditampilkan pada Tabel 1.

**Tabel 1.** Hasil Uji Validitas Data

Pernyataan	R Hitung	R Tabel	Keterangan
Kepemimpinan 11	0.995	0.754	Valid
Kepemimpinan 12	0.995	0.754	Valid
Kepemimpinan 13	0.995	0.754	Valid
Kepemimpinan 21	0.995	0.754	Valid
Kepemimpinan 22	0.799	0.754	Valid
Kepemimpinan 23	0.995	0.754	Valid
PStrategis11	0.995	0.754	Valid
PStrategis12	0.995	0.754	Valid
PStrategis13	0.995	0.754	Valid
PStrategis21	0.995	0.754	Valid
PStrategis22	0.995	0.754	Valid
PStrategis23	0.995	0.754	Valid
FPPasar11	0.917	0.754	Valid
FPPasar12	0.799	0.754	Valid
FPPasar13	0.887	0.754	Valid
FPPasar21	0.959	0.754	Valid
FPPasar22	0.995	0.754	Valid
FPPasar23	0.887	0.754	Valid
PAPPengetahuan 11	0.917	0.754	Valid
PAPPengetahuan 12	0.995	0.754	Valid
PAPPengetahuan 13	0.995	0.754	Valid
PAPPengetahuan 21	0.995	0.754	Valid
PAPPengetahuan 22	0.842	0.754	Valid
PAPPengetahuan 23	0.887	0.754	Valid
FKaryawan11	0.995	0.754	Valid
FKaryawan12	0.995	0.754	Valid
FKaryawan13	0.959	0.754	Valid
FKaryawan21	0.887	0.754	Valid
FKaryawan22	0.799	0.754	Valid
FKaryawan23	0.995	0.754	Valid

Pernyataan	R Hitung	R Tabel	Keterangan
MProses11	0.995	0.754	Valid
MProses12	0.903	0.754	Valid
MProses13	0.959	0.754	Valid
MProses21	0.799	0.754	Valid
MProses22	0.887	0.754	Valid
MProses23	0.799	0.754	Valid
Hasil11	0.995	0.754	Valid
Hasil12	0.995	0.754	Valid
Hasil13	0.887	0.754	Valid
Hasil21	0.842	0.754	Valid
Hasil22	0.799	0.754	Valid
Hasil23	0.917	0.754	Valid
Hasil31	0.995	0.754	Valid
Hasil32	0.995	0.754	Valid
Hasil33	0.842	0.754	Valid
Hasil41	0.799	0.754	Valid
Hasil42	0.799	0.754	Valid
Hasil43	0.887	0.754	Valid
Hasil51	0.917	0.754	Valid
Hasil52	0.995	0.754	Valid
Hasil53	0.799	0.754	Valid

Dalam penelitian ini, terdapat tujuh orang responden penelitian, dan tingkat kepercayaan yang digunakan adalah 95%. Semua item pernyataan dalam kuesioner memenuhi kriteria validitas, menurut hasil uji validitas data yang ditunjukkan pada Tabel 1, dengan nilai r-tabel sebesar 0,754 sebagai acuan. Nilai r-hitung yang dihasilkan melalui pengolahan data *software* SPSS melebihi nilai r-tabel yang ditetapkan. Hal ini mengindikasikan bahwa alat pengukuran yang digunakan memiliki validitas

yang memadai dalam mewakili fenomena yang sedang diteliti dalam penelitian.

### Uji Reliabilitas Data

Tingkat reliabilitas instrumen penelitian dianggap baik jika nilai *cronbach's alpha* melebihi 0.7 [15]. Dalam penelitian ini, penulis membandingkan nilai *cronbach's alpha* yang dihasilkan dari *software* SPSS versi 22 dengan nilai 0.7 sebagai standar untuk menilai reliabilitas instrumen penelitian. Hasil uji reliabilitas data ditampilkan pada Tabel 2.

**Tabel 2.** Hasil Uji Reliabilitas Data

<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
0.995	51

Berdasarkan hasil uji reliabilitas data, alat penelitian yang digunakan dapat dipercaya (reliabel) dalam mengukur variabel yang ditetapkan, seperti yang ditunjukkan oleh nilai *cronbach's alpha* sebesar 0.995 yang melebihi ambang batas 0.7. Keandalan yang tinggi ini menunjukkan bahwa alat penelitian dapat dipercaya dalam memberikan hasil yang konsisten dan dapat diandalkan dalam mengukur fenomena yang diamati.

### Pengukuran Kinerja Perusahaan berdasarkan *Baldrige Excellence Framework* (BEF)

Dalam penggunaan BEF, penilaian apakah suatu kriteria memiliki skor rendah atau tinggi bergantung pada kebutuhan perusahaan. Dalam penelitian ini, penilaian tersebut didasarkan pada perbandingan skor antar kriteria. Skor terendah merujuk pada nilai terkecil dari pengukuran setiap kriteria, sementara skor tertinggi merujuk pada nilai terbesar di antara kriteria yang dinilai. Rekapitulasi skor kriteria BEF dapat dilihat pada Tabel 3.

**Tabel 3.** Hasil Rekapitulasi Scoring Kriteria *Baldrige Excellence Framework* (BEF)

No.	Kriteria	Hasil Penilaian		Skor Maksimal		Persentase Capaian Kinerja
		Sub Kriteria	Kriteria	Sub Kriteria	Kriteria	
1	Kepemimpinan.		104.889		120	87.408%
	a) Kepemimpinan Organisasi.	60.127		70		85.896%

No.	Kriteria	Hasil Penilaian		Skor Maksimal		Persentase Capaian Kinerja
		Sub Kriteria	Kriteria	Sub Kriteria	Kriteria	
	b) Tata Kelola dan Tanggung Jawab Sosial.	44.762		50		89.524%
2	Perencanaan Strategi.		71.096		85	83.642%
	a) Pengembangan Strategi.	34.667		40		86.668%
	b) Penyebarluasan Strategi.	36.429		45		80.953%
3	Fokus Pelanggan dan Pasar.		71.000		85	83.529%
	a) Pengetahuan Pelanggan dan Pasar.	39.000		45		86.667%
	b) Hubungan dan Kepuasan Pelanggan.	32.000		40		80.000%
4	Pengukuran, Analisis, dan Pembinaan Pengetahuan.		73.285		90	81.428%
	a) Pengukuran, Analisis, dan Peningkatan Kinerja Organisasi.	36.428		45		80.951%
	b) Manajemen Informasi, Teknologi Informasi, dan Pengetahuan.	36.857		45		81.904%
5	Fokus Karyawan.		70.619		85	83.081%
	a) Keterlibatan Tenaga Kerja.	35.571		45		79.047%
	b) Lingkungan Tenaga Kerja.	35.048		40		87.620%
6	Manajemen Proses.		64.333		85	75.686%
	a) Desain Sistem Kerja.	30.476		40		76.190%
	b) Manajemen dan Peningkatan Sistem Kerja.	33.857		45		75.238%
7	Hasil.		380.569		450	84.571%
	a) Hasil Jasa dan Produk.	95.999		120		79.999%
	b) Hasil Fokus Pelanggan.	78.857		90		87.619%
	c) Hasil Keuangan dan Pasar.	67.047		80		83.809%
	d) Hasil SDM.	70.857		80		88.571%
	e) Hasil Kepemimpinan	67.809		80		84.761%
Total		835.791	835.791	1000	1000	83.579%

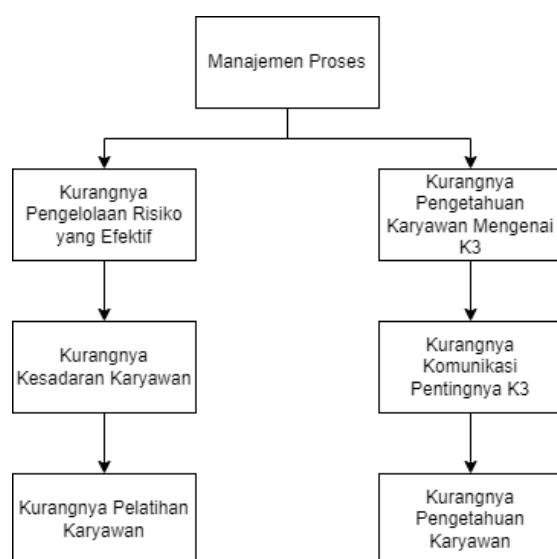
Tabel 3 menampilkan skor yang diperoleh untuk setiap kriteria dan sub-kriteria, menunjukkan bahwa pencapaian kinerja berkisar antara 70% hingga 90%. Dari data yang tersaji, terlihat bahwa tingkat kinerja berkisar antara 70% hingga 90%, mencerminkan variasi dalam pencapaian di berbagai aspek yang dinilai. Khususnya, kriteria kepemimpinan menonjol sebagai poin paling kuat dengan persentase tertinggi mencapai 87,408%. Keberhasilan ini menandakan efektivitas strategi kepemimpinan yang diterapkan, yang mungkin memiliki dampak positif yang

signifikan pada seluruh organisasi. Namun, di sisi lain, terdapat kelemahan dalam manajemen proses yang hanya mencapai persentase 75,686%, menyoroti kebutuhan untuk memperbaiki perancangan dan pengelolaan sistem kerja yang ada. Hasil ini menegaskan pentingnya fokus pada upaya perbaikan dalam manajemen proses untuk meningkatkan efisiensi dan kinerja keseluruhan perusahaan. Dengan menganalisis hasil ini secara cermat, langkah-langkah strategis dapat dirancang untuk mengidentifikasi dan menangani area-area yang memerlukan perhatian lebih lanjut,

sehingga memastikan pencapaian kinerja yang optimal dan berkelanjutan dalam jangka panjang.

### Root Cause Analysis dan Usulan Upaya Perbaikan Kriteria dengan Capaian Kinerja Terendah dalam Baldrige Excellence Framework

Root Cause Analysis (RCA) merupakan proses yang digunakan untuk mengidentifikasi faktor pemicu atau akar permasalahan yang mendasari rendahnya capaian kinerja dalam kriteria dengan nilai capaian kinerja terendah yakni manajemen proses dalam Departemen *Booking and Documentation*. Penentuan Root Cause Analysis (RCA) pada penelitian ini menggunakan *why-why diagram* yang terlihat pada Gambar 3. Dalam *why-why diagram*, faktor-faktor yang mungkin menyebabkan masalah diidentifikasi melalui serangkaian pertanyaan "mengapa" berulang kali, dengan setiap pertanyaan diikuti oleh jawaban yang memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang akar penyebab masalah [16]. Penulis melakukan diskusi dengan karyawan Departemen *Booking and Documentation* dan CEO perusahaan untuk memastikan bahwa masalah dan akar masalah yang diidentifikasi benar-benar terkait dengan operasional kegiatan bisnis perusahaan.



Gambar 3. Root Cause Analysis Kriteria dengan Capaian Kinerja Terendah dalam Baldrige Excellence Framework (BEF)

Rendahnya kinerja perusahaan jasa *freight forwarding* dalam aspek manajemen proses pada Departemen *Booking and Documentation* di PT Seacon Logistik disebabkan oleh beberapa faktor utama. Salah satu faktor utama adalah kurangnya efektivitas dalam pengelolaan risiko. Risiko yang dimaksud meliputi kesalahan komunikasi dengan pelanggan, perusahaan rekanan, *carrier*, dan bea cukai, serta kesalahan dalam dokumen pengiriman. Karyawan kurang sadar terhadap risiko ini, dan pelatihan yang kurang memadai memperburuk situasi ini. Upaya perbaikan yang ditawarkan dalam penelitian ini adalah memberikan pelatihan yang terstruktur untuk meningkatkan kesadaran risiko karyawan, dengan harapan dapat mengurangi risiko operasional dan meningkatkan kepercayaan pelanggan.

Selain itu, kurangnya pengelolaan risiko dan pengetahuan karyawan tentang Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) juga menjadi salah satu penyebab rendahnya kinerja dalam kriteria manajemen proses pada Departemen *Booking and Documentation*. Karyawan kurang memahami praktik K3 karena kurangnya komunikasi efektif di tempat kerja. Ini terkait dengan kurangnya pengetahuan karyawan tentang K3. Perusahaan perlu meningkatkan komunikasi tentang pentingnya K3 dan menerapkan pendekatan 5R (Ringkas, Rapi, Resik, Rawat, Rajin) untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih aman dan meningkatkan pemahaman karyawan.

Selain faktor-faktor tersebut, kompleksitas operasional yang tinggi di Departemen *Booking and Documentation* juga mempengaruhi kemampuan mereka untuk mengkoordinasikan karyawan dan melakukan evaluasi kinerja dengan efektif. Hal ini menambah tantangan dalam mengelola proses secara efisien di tengah persaingan global yang ketat. Penerapan pendekatan 5R yang belum optimal juga menghambat terciptanya lingkungan kerja yang nyaman dan efisien. Penerapan yang kurang optimal ini dapat menyebabkan lingkungan kerja yang kurang mendukung efisiensi proses.

Untuk mengatasi masalah-masalah tersebut, beberapa upaya perbaikan diusulkan. Pertama, menyediakan pelatihan yang lebih terstruktur dan berkelanjutan bagi karyawan untuk meningkatkan kesadaran dan kemampuan mereka dalam mengelola risiko operasional dan K3. Pelatihan ini harus mencakup simulasi dan studi kasus yang relevan untuk memastikan pemahaman yang mendalam. Kedua, meningkatkan komunikasi internal mengenai pentingnya K3 dan prosedur operasional yang baik dengan menggunakan berbagai media komunikasi untuk memastikan seluruh karyawan memahami dan menerapkan praktik-praktik terbaik. Ketiga, menerapkan pendekatan 5R dengan lebih konsisten di seluruh departemen untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih rapi, bersih, dan efisien. Pendekatan ini juga dapat membantu meningkatkan disiplin dan budaya kerja yang lebih baik di antara karyawan. Dengan memahami dan menangani akar penyebab masalah dalam manajemen proses, PT Seacon Logistik dapat mengembangkan strategi yang lebih efektif untuk meningkatkan kinerja operasional mereka secara keseluruhan.

**Posisi Perusahaan Berdasarkan Level *Baldrige Excellence Framework***

Posisi perusahaan jasa *freight forwarding* PT Seacon Logistik berdasarkan penggunaan metode BEF dapat dilihat pada Tabel 4.

**Tabel 4.** Posisi Perusahaan Jasa *Freight Forwarding* PT Seacon Logistik berdasarkan *Baldrige Excellence Framework* (BEF)

Score	Remark	Category
876-1000	<i>World Class Leader</i>	<b>Excellent</b>
<b>776-875</b>	<b><i>Benchmark Leader</i></b>	
676-775	<i>Business Leader</i>	
576-675	<i>Emerging Business Leader</i>	Average
476-575	<i>Good Performance</i>	
376-475	<i>Early Improvement</i>	
276-375	<i>Early Result</i>	Poor
0-275	<i>Early Development</i>	

Berdasarkan Tabel 4, PT Seacon Logistik telah berhasil mencapai rekapitulasi hasil skor kriteria dan sub-kriteria sebesar 835,791. Prestasi ini menempatkan perusahaan pada kelas "*Benchmark Leader*" dengan kategori "*Excellent*". Dengan status sebagai "*Benchmark Leader*", PT Seacon Logistik diakui memiliki kinerja yang sangat baik dan dapat dijadikan contoh atau acuan bagi perusahaan lain untuk meningkatkan kinerja mereka. Lebih lanjut, kategori "*Excellent*" merupakan kelas tertinggi dalam pengukuran kinerja menurut *Baldrige Excellence Framework*, menandakan bahwa PT Seacon Logistik telah berhasil dalam mengelola proses bisnisnya dengan baik. Keberhasilan ini mencerminkan kemampuan perusahaan dalam memberikan hasil yang sangat baik bagi pelanggan, karyawan, dan semua pemangku kepentingan yang terlibat. Ini menunjukkan komitmen PT Seacon Logistik terhadap standar keunggulan dan upaya berkelanjutan untuk memberikan layanan yang unggul di sektor jasa *freight forwarding*. Prestasi ini tidak hanya memberikan keuntungan bagi perusahaan itu sendiri, tetapi juga memberikan dampak positif pada industri secara keseluruhan.

Studi ini mengidentifikasi kekuatan utama PT Seacon Logistik, seperti kepemimpinan yang unggul, tetapi juga menyoroti area yang memerlukan perbaikan, terutama dalam manajemen proses. Analisis perbandingan antara PT Seacon Logistik dan perusahaan lain dalam kategori *Benchmark Leader* memberikan wawasan tentang praktik terbaik yang dapat diadopsi serta inovasi yang telah terbukti berhasil dalam industri. PT Seacon Logistik telah diakui memiliki kepemimpinan yang unggul, mirip dengan perusahaan lain yang berada dalam posisi *benchmark leader* lain, seperti PT X yang menunjukkan skor tinggi dalam kategori kepemimpinan [17]. PT Seacon Logistik dapat memperkuat kepemimpinan mereka lebih lanjut dengan mengadopsi praktik terbaik, seperti pengembangan kepemimpinan melalui pelatihan manajemen dan peningkatan partisipasi aktif karyawan dalam pengambilan keputusan. Selain itu, PT X juga memiliki skor



tinggi dalam perencanaan strategik, sehingga PT Seacon Logistik dapat meningkatkan perencanaan strategiknya dengan mengimplementasikan strategi berbasis data dan penyesuaian strategi secara berkala.

Perusahaan lain dalam kategori *benchmark leader* memiliki pendekatan yang kuat terhadap fokus pelanggan, seperti yang ditunjukkan oleh PT X. PT Seacon Logistik dapat meningkatkan fokus pelanggan mereka dengan mengadopsi metode mendengarkan pelanggan secara aktif dan meningkatkan keterikatan pelanggan melalui program loyalitas dan survei kepuasan pelanggan. Manajemen pengetahuan adalah area penting yang mungkin perlu diperbaiki oleh PT Seacon Logistik. PT X menunjukkan nilai tinggi dalam kategori ini, sehingga PT Seacon Logistik dapat mengadopsi sistem manajemen informasi yang efektif dan rutin mengukur kinerja organisasi untuk mengidentifikasi area perbaikan. PT X menunjukkan kinerja yang baik dalam manajemen sumber daya manusia. PT Seacon Logistik dapat meningkatkan kualitas komunikasi internal dan memberikan pelatihan serta pengembangan berkelanjutan kepada karyawannya untuk meningkatkan keterikatan dan produktivitas. Efektivitas operasional juga merupakan area penting untuk PT Seacon Logistik. Dengan menerapkan teknologi terbaru dan metode *lean management*, PT Seacon Logistik dapat meningkatkan proses kerja dan efektivitas operasional mereka. Secara keseluruhan, perusahaan *benchmark leader* seperti PT X menunjukkan hasil kinerja yang luar biasa. PT Seacon Logistik dapat mengevaluasi dan menyesuaikan strategi mereka untuk mencapai hasil yang lebih baik dalam berbagai kategori, termasuk keuangan, kepuasan pelanggan, dan kinerja operasional. Inovasi seperti digitalisasi operasional, peningkatan manajemen pengetahuan, dan pengukuran kinerja secara berkala dapat diadopsi oleh PT Seacon Logistik untuk mengoptimalkan kinerja dan mencapai keunggulan kompetitif di industri logistik.

---

#### 4. Kesimpulan dan Saran

Hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. PT Seacon Logistik memiliki nilai capaian kinerja perusahaan sebesar 835,791 atau setara dengan 83,579%. Dengan pencapaian ini, PT Seacon Logistik dikategorikan dalam kategori *Excellent* dalam penilaian kinerja BEF dan diposisikan sebagai *Benchmark Leader*.
2. Hasil pengukuran kinerja menunjukkan bahwa kriteria yang telah berjalan baik adalah kepemimpinan dengan tingkat pencapaian kinerja tertinggi diantara kriteria lainnya sebesar 87,408%.
3. Hasil pengukuran kinerja menunjukkan bahwa kriteria yang memiliki peluang perbaikan yang signifikan adalah manajemen proses dengan nilai capaian terendah diantara kriteria lainnya sebesar 75,686%.
4. Untuk meningkatkan capaian kinerja perusahaan pada kriteria manajemen proses berdasarkan *Baldrige Excellence Framework*, diperlukan dua upaya perbaikan utama. Pertama, perusahaan harus meningkatkan pengelolaan risiko dengan fokus pada pelatihan kesadaran risiko yang terstruktur. Kedua, perusahaan harus meningkatkan pengetahuan karyawan tentang pentingnya K3 dengan meningkatkan komunikasi mengenai K3 dan menerapkan pendekatan 5R untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih nyaman.

---

#### Daftar Pustaka

- [1] N. Prahaski and H. Ibrahim, "Kebijakan Perdagangan Internasional terhadap Pertumbuhan Ekonomi Negara Berkembang," *Jurnal Minfo Polgan*, vol. 12, pp. 2474-2479, 2023.
- [2] Y. I. Erika, "Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Neraca Perdagangan Indonesia," *Jurnal Ekonomi*

- Pembangunan*, vol. 4, pp. 214-224, 2022.
- [3] M. Faudzi and G. D. Asmara, "Analisis Neraca Perdagangan Indonesia: Pendekatan ARDL," *Journal of Macroeconomics and Social Development*, vol. 1, pp. 1-16, 2023.
- [4] Kemendag, "Satu Data Perdagangan," 31 Juni 2023. [Online]. Available: [https://satudata.kemendag.go.id/assets/web/images/infographic/1690431361\\_33bcb424f51283e0a75b.jpg](https://satudata.kemendag.go.id/assets/web/images/infographic/1690431361_33bcb424f51283e0a75b.jpg).
- [5] S. D. Adini and R. Pramukty, "Literature Review: Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Neraca Perdagangan," *EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, pp. 472-479, 2023.
- [6] G. Maulani, S. I. M. Kartika, S. U. Andayani, A. K. Negara, A. Suarni, I. M. S. Adnyana, M. S. P., E. C. Mayndarto and R. Martiwi, *Konsep Dasar Bisnis Internasional*, Batam: Yayasan Cendekia Mulia Mandiri, 2024.
- [7] V. T. Restianingati, "Pengukuran Kinerja BUMN Berbasis Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence (MBCfPE) Tahun 2016," *JKMP (Jurnal Kebijakan dan Manajemen Publik)*, pp. 16-28, 2023.
- [8] D. I. Prasetya, F. Handoko and P. Vitasari, "Pengukuran Kinerja Perusahaan Jasa Transportasi Niaga Darat Menggunakan Metode Baldrige Excellence Framework (Studi Kasus pada PT. Galena Perkasa Sidoarjo)," *Jurnal Teknologi dan Manajemen Industri*, pp. 12-18, 2019.
- [9] Y. Syahrullah and Y. A. Lestari, "Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Menggunakan Metode Baldrige Excellence Framework," *Heuristic*, pp. 31-42, 2021.
- [10] NIST, "Baldrige Criteria Commentary," 12 September 2023. [Online]. Available: <https://www.nist.gov/baldrige/baldrige-criteria-commentary>.
- [11] J. C. Paterson, *Beyond the Five Whys: Root Cause Analysis and Systems Thinking*, New York: Wiley, 2023.
- [12] T. Sahoo, *Root Cause Failure Analysis: A Guide to Improve Plant Reliability*, New York: Wiley, 2021.
- [13] M. L. Blazey and P. L. Grizzell, *Insights to Performance Excellence 2021-2022*, Milwaukee: Quality Press, 2021.
- [14] H. Sugesti and A. D. Anggraeni, "Implementasi Pengukuran Kinerja Model Malcolm Baldrige untuk Kinerja Unggul dalam Meningkatkan Keunggulan Bersaing di PT Pos Indonesia," *Sosio E-Kons*, pp. 1-9, 2020.
- [15] S. Riyanto and A. A. Hatmawan, *Metode Riset Penelitian Kuantitatif Penelitian di Bidang Manajemen, Teknik, Pendidikan dan Eksperimen*, Yogyakarta: Deepublish, 2020.
- [16] P. Burns, *Corporate Entrepreneurship and Innovation*, Dublin: Bloomsbury Publishing, 2020.
- [17] Z. Labibah and S. Haksama, "Pengukuran Kinerja Tenaga Kesehatan Rumah Sakit berdasarkan Metode Malcolm Baldrige National Quality Award," *Journal of Digital Business and Innovation Management*, vol. 2, no. 1, pp. 61-74, 2023.