

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Kemajuan ekonomi pada suatu negara dapat dikatakan berkembang karena didorong oleh berbagai aspek yang diantaranya sains serta teknologi yang semakin meningkat. Pertumbuhan ekonomi di suatu negara merupakan proses atau keadaan di mana kondisi perekonomian yang terjadi di negara tersebut dinilai menjadi lebih baik selama jangka waktu tertentu. Hal yang berdampak terhadap pertumbuhan ekonomi seperti perkembangan teknologi informasi ini menjadikan timbulnya ekonomi baru, hal ini dijumpai dengan adanya peristiwa bisnis berlandaskan internet atau *e-commerce* maupun jenis bisnis *online* lainnya yang terus meningkat, keadaan tersebut mengakibatkan perlu hadirnya peran jasa dalam mengantarkan produk-produknya melalui jasa kurir untuk mempermudah produsen dalam mendistribusikan produknya kepada pelanggan. Selain itu, mobilitas masyarakat yang semakin tinggi menyebabkan bertambahnya pengguna jasa kurir untuk memudahkan pengiriman barang.

Saat ini hadirnya perusahaan jasa logistik dengan menggunakan peran kurir untuk aktivitas pengirimannya sangat meningkat pesat, bahkan perekonomian saat ini didominasi oleh perusahaan penyedia jasa pengiriman. Bidang usaha jasa ekspedisi dapat dikatakan menjadi salah satu primadona bisnis pada sektor penyedia jasa. Telah tercatat puluhan perusahaan penyedia jasa pengiriman dengan menggunakan jasa kurir, diantaranya adalah Indah Logistik, Tiki, J&T, Ninja *Express*, Wahana Logistik, Sicepat, DHL *Express*

dan perusahaan lainnya. Dengan hadirnya perusahaan-perusahaan penyedia jasa pengiriman membuat konsumen memiliki opsi lebih banyak dalam memilih jasa ekspedisi yang sesuai dengan yang diinginkan, sehingga konsumen sangat selektif dalam memilih perusahaan yang dapat memberikan kepuasan terbaik terkait pelayanannya. Hal ini terjadi dikarenakan oleh beberapa faktor pendukung yang diantaranya yakni pertumbuhan ekonomi yang kondusif, perkembangan bisnis *e-commerce*, perkembangan teknologi dan juga mobilitas masyarakat yang semakin tinggi. Hal-hal tersebut menyebabkan permintaan konsumen terhadap bisnis jasa ekspedisi ini mengalami kenaikan.

Jasa pengiriman sangat berdampak terhadap perekonomian, dengan adanya jasa pengiriman dapat mempermudah mobilitas pengiriman barang yang efektif. Dengan banyaknya masyarakat yang menggunakan jasa ini juga akan berpengaruh terhadap luasnya lapangan pekerjaan. Dalam menggunakan jasa pengiriman, keuntungan dari sisi *customer* sebagai pengirim hal tersebut memiliki nilai praktis dan memberikan kemudahan. Dengan hadirnya jasa pengiriman membuat mobilitas pergerakan barang menjadi lebih efektif dan efisien.

Namun tidak selamanya kegiatan pengiriman tersebut selalu berjalan lancar. Jasa pengiriman tidak sedikit melakukan kesalahan seperti membuat barang milik *customer* mengalami kerusakan dalam proses penanganannya. Peningkatan kinerja suatu perusahaan akan menjadikan bisnisnya mampu bersaing diantara perkembangan perekonomian dunia. Oleh karena itu diperlukan peningkatan kualitas dari perusahaan agar bisa bersaing dalam

menghadapi perusahaan jasa pengiriman yang bermacam-macam kualitas bisnisnya sehingga dapat memperoleh lebih banyak konsumen.

Agar dapat bertahan pada persaingan banyak jasa pengiriman saat ini, jasa pengiriman harus senantiasa meningkatkan kualitas pelayanannya. Salah satunya yaitu menjaga barang milik konsumen sampai dengan selamat di tempat tujuan. Dengan itu maka jasanya dapat bertahan di era persaingan jasa pengiriman yang begitu banyak saat ini. Kualitas pelayanan yang baik harus selalu diperhatikan agar terhindar dari kerusakan barang. Sehingga perusahaan juga tidak mengalami kerugian akibat dari ganti rugi terkait barang kiriman yang rusak. Menurut Gaspersz (2003), manajemen kualitas diartikan sebagai sebuah upaya untuk menaikkan tingkat kinerja manajemen secara kontinu di setiap proses operasi, pada segala area fungsional dari suatu perusahaan, dengan memanfaatkan semua sumber daya manusia dan modal yang tersedia.

Defect merupakan aspek yang tidak memenuhi batas spesifikasi pelanggan atau konsumen, setiap proses maupun kegiatan yang terjadi di dalam perusahaan mempunyai peluang yang bisa menyebabkan terjadinya *defect* (Jacob et al, 2009: 313). *Defect* juga termasuk pemborosan yang merupakan aktivitas yang menghasilkan *output* yang buruk serta tidak memberikan *value* yang baik. *Defect* menyebabkan kerugian karena kerusakan ini menimbulkan biaya tambahan pada proses produksi sehingga berdampak pada berkurangnya daya kompetitif produk. Kerusakan atau cacat terjadi karena beberapa faktor yang diantaranya *material* yang dipakai, kesalahan oleh pekerja, penggunaan alat yang tidak tepat, serta faktor lainnya.

Terdapat beberapa metode yang dapat digunakan untuk meningkatkan kualitas dan menurunkan kecacatan, diantaranya menggunakan metode TQM (*Total Quality Management*), *Six Sigma*, Kaizen, ISO 9000, dan *Statistical Quality Control*. Dalam mengidentifikasi cacat produk dapat dilakukan dengan menggunakan salah satu metode yakni metode *Six Sigma*. Menurut Gaspersz (2002) *six sigma* didefinisikan sebagai metode atau sistem organisasi yang digunakan dengan menerapkan metode statistik untuk menghapuskan kekeliruan serta meminimalisir pengeluaran biaya saat aktivitas kerja. *Six Sigma* diartikan sebagai suatu prosedur yang bersifat menyeluruh dan fleksibel untuk mencapai tujuan perusahaan yang mana dilakukan agar menghilangkan atau mengurangi penyebab kerugian, seperti kerusakan barang. *Six Sigma* bermanfaat untuk mengurangi biaya yang disebabkan oleh penyimpangan kinerja perusahaan, sehingga dapat menumbuhkan produktivitas dan meningkatkan pangsa pasar.

Nasution (2015) berpendapat bahwa *Six Sigma* ialah suatu pendekatan pengoptimalan bisnis yang memiliki tujuan untuk menghapuskan inefisiensi dalam kegiatan kerja atau produksi, menekan biaya yang disebabkan oleh mutu yang tidak sesuai dengan harapan perusahaan, serta untuk menaikkan tingkat efisiensi bagi segala proses kerja, sehingga dapat memuaskan hal yang dibutuhkan oleh konsumen. Konsep dari *Six Sigma* yakni berfokus pada pengurangan biaya dan pengurangan kecacatan yang dikeluarkan oleh perusahaan yang diakibatkan oleh *waste* yang mana terjadi pada aktivitas kerja.

Dalam mencapai tujuan *Six Sigma* dapat menggunakan dua pendekatan, yaitu pendekatan yang digunakan untuk perbaikan pada proses kerja yang sudah ada yang dinamakan dengan pendekatan DMAIC (*Define, Measure, Analyze, Improve* dan *Control*). Pendekatan lainnya adalah pendekatan DMADV (*Define, Measure, Analyze, Design, dan Verify*) yang digunakan untuk merancang proses kerja baru atau produk baru yang melahirkan kinerja bebas dari kekeliruan (*zero defect*).

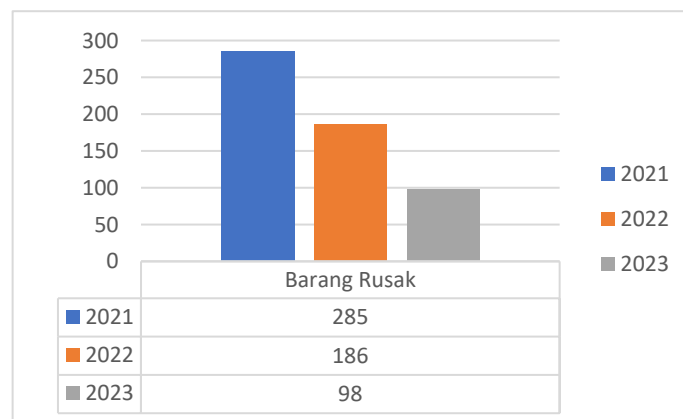
Alasan menggunakan metode DMAIC *Six Sigma* karena metode tersebut memiliki beberapa keunggulan yaitu dapat menaikkan laba dan meminimalkan biaya, memperbaiki matriks kunci kepuasan, mengurangi cacat produk (*defect*), dan memperbaiki kualitas. Pendekatan DMAIC diartikan sebagai suatu strategi untuk mengukur level *sigma* yang dilakukan dari tahap *define, measure, analyze, improve* dan *control*.

PT Pos Indonesia ialah salah satu perusahaan BUMN (Badan Usaha Milik Negara) yang beroperasi pada aspek jasa logistik, kurir serta transaksi keuangan. Perusahaan ini mengatur pengiriman baik barang maupun surat. PT Pos Indonesia adalah perusahaan tertua di Indonesia yang tergabung dalam Badan Usaha Milik Negara. Perusahaan ini menerapkan kebijakan yang diatur oleh kantor pusat untuk diterapkan kebijakannya pada kantor regional yang mana berperan sebagai penggerak untuk diaplikasikan di kantor wilayah masing-masing. Sentral Pengolahan Pos (SPP) Semarang 50400 merupakan cabang atau unit penyelenggara pengolahan paket barang dan surat dari beberapa cabang kantor pos layanan tertentu yang telah diatur dan dikelola oleh PT Pos Indonesia (Persero). SPP Semarang sebagai salah satu unit dari PT Pos

Indonesia bertempat di Jl. Imam Bardjo SH No.2, Pleburan, Kec. Semarang Sel., Kota Semarang, Jawa Tengah.

Kendala yang terdapat di Sentral Pengolahan Pos Semarang dalam melakukan proses penanganan barang milik konsumen tidak sedikit menyebabkan kerusakan terhadap barangnya. Kerusakan tersebut terjadi saat proses sortir barang maupun saat pengiriman dilakukan. Barang-barang tersebut mengalami kerusakan, seperti barang pecah, bocor, dan sobek pada kemasan. Kerusakan-kerusakan ini bisa terjadi diakibatkan oleh beberapa faktor, beberapa diantaranya dikarenakan oleh kemasan yang tidak layak untuk melindungi barang tersebut sehingga barang milik konsumen mengalami kerusakan serta penanganan barang tidak dilakukan dengan baik oleh karyawan.

Bagan 1.1 Diagram Barang Rusak Tahun 2021 – 2023



Sumber: Data internal perusahaan, 2021 – April 2023

Dari data 1.1 diatas menunjukkan bahwa di PT. Pos Indonesia (Sentral Pengolahan Pos Semarang) masih melakukan aktivitas yang mengakibatkan barang kiriman milik konsumen mengalami kerusakan. Diagram diatas menunjukkan bahwa pada tahun 2021 terdapat *defect* produk

sebanyak 286 pcs barang. Sedangkan pada tahun 2022, produk yang mengalami kecacatan sebesar 186 pcs barang dan pada Tahun 2023 mulai dari bulan Januari hingga April kerusakan barang terjadi sebanyak 98 pcs. Dapat disimpulkan bahwa dari ketiga tahun tersebut, pada tahun 2021 mengalami kerusakan barang lebih banyak daripada tahun 2022 dan bulan Januari hingga April tahun 2023. Berdasarkan data diatas, perusahaan diharapkan untuk mengurangi atau menekan kerusakan barang milik konsumen, karena perusahaan harus mencapai nilai enam *sigma* yang mana perusahaan bisa mencapai *zero defect*.

Kesalahan ini berujung pada kurangnya kepercayaan konsumen terhadap perusahaan, serta akan menimbulkan biaya yang harus ditanggung karena kerusakan barang tersebut. Hal ini akan mengakibatkan kerugian bagi perusahaan. Dari permasalahan yang dijelaskan di atas, kemudian peneliti tertarik untuk mengangkat judul terkait **“Analisis Faktor Penyebab Kerusakan Barang dan Upaya Meminimalisir Kerusakan dengan Menggunakan Metode *Six Sigma* (DMAIC) di PT. Pos Indonesia (Sentral Pengolahan Pos Semarang)”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan penjelasan dari latar belakang masalah diatas, selanjutnya peneliti dapat membuat perumusan masalah dari penelitian yang dilakukannya ini yaitu:

- 1.2.1. Apa saja jenis kerusakan barang yang ada di PT. Pos Indonesia (Sentral Pengolahan Pos Semarang)?

1.2.2. Faktor apa saja yang menyebabkan kerusakan (*defect*) barang di PT. Pos Indonesia (Sentral Pengolahan Pos Semarang)?

1.2.3. Bagaimana upaya yang bisa dilakukan untuk meminimalisir *defect* barang di PT. Pos Indonesia (Sentral Pengolahan Pos Semarang)?

1.3 Tujuan Penelitian

1.3.1. Untuk mengetahui jenis kerusakan yang ada di PT. Pos Indonesia (Sentral Pengolahan Pos Semarang)

1.3.2. Untuk mengetahui faktor apa saja penyebab rusaknya (*defect*) barang di PT. Pos Indonesia (Sentral Pengolahan Pos Semarang).

1.3.3. Untuk mengetahui upaya apa saja yang bisa dilakukan untuk meminimalisir *defect* barang di PT Pos Indonesia (Sentral Pengolahan Pos Semarang).

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1. Bagi Peneliti

Penelitian yang dilakukan oleh penulis diharapkan berguna untuk dijadikan bahan kajian untuk memperdalam pemahaman penulis terkait penjaminan kualitas terhadap barang milik konsumen sehingga terhindar dari kerusakan. Serta sebagai bentuk pemenuhan ketentuan untuk mendapatkan gelar Sarjana Terapan pada Program Studi Manajemen dan Administrasi Logistik.

1.4.2. Bagi Universitas

Diharapkan hasil dari penelitian ini bisa berguna untuk melengkapi literatur dan referensi sebagai bahan penelitian yang akan dilakukan di masa mendatang.

1.4.3. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat membantu perusahaan dalam mengurangi atau meminimalisir kerusakan produk milik konsumen sehingga tidak merusak kepercayaan konsumen, juga sebagai bahan untuk meningkatkan kinerja internal dalam perusahaan.