

BAB IV

KESIMPULAN DAN SARAN

4.1 Kesimpulan

Berdasarkan keseluruhan rangkaian penelitian operasional yang telah dilaksanakan pada Divisi *Ocean Freight Forwarding* (OFF) Export PT XYZ diperoleh pemahaman yang mendalam mengenai dinamika sistem penagihan administrasi perusahaan. Penerapan metode Six Sigma melalui siklus *Define, Measure, Analyze, Improve, dan Control* (DMAIC) telah berhasil mengidentifikasi, mengukur, serta merumuskan solusi atas variasi proses yang memicu keterlambatan penerbitan dokumen finansial bagi *main customer*. Melalui sinkronisasi data kuantitatif tahunan dan analisis kausalitas di lapangan, proyek kendali mutu ini mampu memberikan gambaran objektif mengenai kapabilitas performa perusahaan. Sebagai intisari dari hasil pengolahan data dan pembahasan yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya, maka ditarik beberapa poin kesimpulan logis sebagai berikut:

1. Pada fase *Measure*, diperoleh nilai *baseline* kinerja eksisting proses penerbitan *invoice* selama periode Januari – Desember 2025 dengan total volume sebanyak 4.303 *invoice* dan jumlah keterlambatan sebanyak 187 *invoice*. Hasil kalkulasi statistik menunjukkan nilai *Defects Per Million Opportunities* (DPMO) sebesar 43.458 dengan tingkat kapabilitas proses berada pada level 3,21 Sigma. Capaian ini mengindikasikan performa perusahaan berada pada kategori rata-rata industri jasa Indonesia, namun masih memiliki variasi proses yang belum stabil akibat adanya lonjakan kegagalan ekstrem pada bulan Januari dan Februari.

2. Pada fase *Analyze*, identifikasi menggunakan Diagram *Fishbone* dan analisis 5 *Whys* berhasil mengisolasi akar penyebab (*root cause*) utama keterlambatan. Hambatan tersebut bersumber dari ketiadaan sistem otomatisasi integrasi tarif (*master data rate*), proses rekonsiliasi biaya *buying* dan *selling* yang masih dilakukan secara manual berbasis *spreadsheet* Excel, serta lemahnya standardisasi waktu (*SLA*) pengiriman dokumen tagihan (*Debit Note*) dari pihak vendor pelayaran (*shipping line*).
3. Pada fase *Improve* dan *Control*, rancangan perbaikan diwujudkan melalui rekonstruksi dan pengesahan regulasi kerja baru berupa SOP. SOP baru ini berhasil memangkas tahapan non-nilai tambah dengan mengintegrasikan titik kendali kritis berupa pembaruan status ATD secara *real-time*, kewajiban pemanfaatan fitur *auto-match* tarif pada sistem, serta penegasan batas waktu interaksi eksternal dengan vendor pelayaran.

4.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan yang diperoleh dari hasil analisis proyek Six Sigma ini, dirumuskan beberapa rekomendasi taktis yang ditujukan kepada manajemen PT XYZ. Saran praktis ini disusun guna memberikan kontribusi nyata dalam upaya menstabilkan performa lini administrasi, menekan angka keterlambatan penagihan, serta mengamankan target kapabilitas jangka panjang perusahaan di atas standar 4 Sigma. Sebagai bentuk intervensi manajerial yang dapat diimplementasikan secara berkala, berikut adalah rincian usulan saran praktis bagi pihak perusahaan: