

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

1.1 Kegiatan Umum Perusahaan

Adapun kegiatan yang ada di kantor pos yaitu melayani dan mendistribusikan paket dan dokumen baik di dalam negeri maupun di luar negeri. Kantor pos memiliki jaringan IPOS (*Integrated Postal Operations System*) sebagai sistem yang digunakan untuk data pengiriman konsumen dan juga memiliki aplikasi *Mile.App* untuk mencetak label paket dan dokumen konsumen yang akan dilakukan pengiriman ke luar kota dan negeri. Kantor pos juga membuka jaringan yang luas seperti menerima pembayaran listrik, pembayaran air, pembayaran pajak stnk motor dan mobil dan kantor pos juga memiliki agen-agen pos yang tersebar di Tanjung Redeb.

1.2 Pelaksanaan Distribusi

Distribusi adalah kegiatan ekonomi yang menjembatani antara produksi dan konsumen. Penerapan distribusi ini dapat memudahkan barang dan jasa untuk menjangkau konsumen. Dengan barang dan jasa, kegunaannya akan meningkat setelah berada di tangan konsumen. Jadi, pelaksanaan distribusi berpartisipasi dalam meningkatkan kegunaan barang dan jasa di tempatnya dan waktu.

Distribusi juga dapat diartikan sebagai kegiatan pemasaran yang berusaha untuk memudahkan dan memudahkan pengiriman barang dan jasa sehingga penggunaannya sesuai dengan apa yang dibutuhkan. Distribusi merupakan kegiatan yang sangat penting agar produk dari produsen dapat menjangkau konsumen secara efektif. Meskipun lokasi pabrik/produsen sangat jauh dari keberadaan masyarakat, namun dengan adanya kegiatan distribusi maka akan memudahkan masyarakat untuk mendapatkan paket dan dokumen yang mereka inginkan (Sriwijaya, 2019). Saluran distribusi dibagi menjadi dua, yaitu:

a. Pedagang

Pedagang adalah perantara dalam kegiatan penjualan yang bertanggung jawab atas semua yang dipasarkannya. Kegiatan ini berbeda dengan lembaga lain yang termasuk perantara agen seperti perusahaan *transport*, perusahaan pergudangan, dan sebagainya. Adapun lembaga-lembaga yang tergolong dalam golongan perantara pedagang adalah:

- Pedagang besar (*wholesaler*)
- Pengecer (*retailer*)

b. Perantara

Khusus tidak berbeda jauh dengan pedagang, perantara khusus juga menyalurkan barang dari produsen kepada konsumen. Bedanya perantara khusus tidak bertanggung jawab atas barang yang tidak laku terjual. Perantara khusus meliputi :

1) Agen (*dealer*)

Pemasaran nama perusahaan artinya menjualkan barang hasil produksi perusahaan di daerah tertentu. Balas jasa yang diterima adalah pengurangan harga dan komisi.

2) Broker (makelar)

Perantara yang menemukan penjual dan pembeli agar terjadi suatu transaksi atau kontrak. Balas jasa yang diterima adalah kurtasi atau provisi.

3) Komisioner

Perantara penjualan dan pembelian atas nama dirinya sendiri dan memegang resikonya atas nama dirinya sendiri. Balas jasa yang diterima adalah komisi.

4) Eksportir

Perantara yang melakukan aktivitasnya dengan menyalurkan barang ke luar negeri.

5) Importir

Perantara yang melakukan aktivitasnya dengan menyalurkan barang dari luar negeri ke dalam negeri.

1.3 Kurir dan Logistik

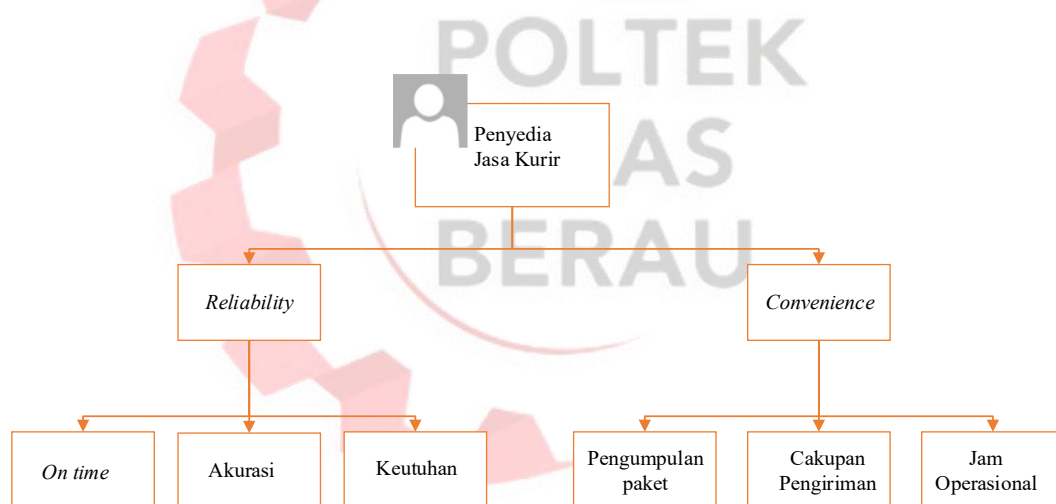
Menurut Firdausy (2020) logistik adalah proses pengelolaan, pemindahan serta penyimpanan barang produksi, suku cadang ataupun barang jadi dari para penyedia ke konsumen. Logistik juga bisa diartikan sebagai proses perpindahan, pengaturan serta penyimpanan barang, mulai dari tahap pengiriman hingga ke pelanggan akhir, yang semuanya diatur dalam satu rantai pasok.

Jasa logistik ini termasuk dalam jasa pelayanan dengan skala yang besar dibandingkan dengan jasa kurir. Dalam operasi logistiknya, pemilik komoditas melakukan *outsourcing* ke penyedia layanan logistik lain untuk mengelola logistik inti perusahaan seperti pergudangan, pengiriman bahan mentah, dan pengemasan. Tantangan terbesar bagi perusahaan yang menawarkan jasa kurir adalah bersaing dengan perusahaan lain yang menawarkan layanan serupa dan pengguna layanan tersebut menuntut keamanan dan keandalan yang lebih tinggi saat mengirimkan barang.

Jasa kurir merupakan media penyambung antara penjual dan pembeli dalam media pendistribusian barang. Sesuai dengan kecenderungan tersebut, perkembangan bisnis jasa kurir dalam logistik di Indonesia pun turut berkembang, sehingga berujung kepada meningkatnya berbagai jenis jasa kurir. Untuk

memenuhi kebutuhan pengiriman barang atau produk. Kurir pada dasarnya adalah bisnis pengantaran barang atau dokumen yang dilakukan oleh perorangan maupun perusahaan. Penekanan dalam pengertian ini didasarkan pada jenis layanan yang diberikan yaitu layanan penghantaran dari satu tempat (pengirim) ke tempat yang lain (penerima). Layanan pengiriman barang seperti dengan penggunaan truk atau layanan transfer tanpa adanya pergudangan, layanan utama dari bisnis kurir adalah jasa pengiriman (penghantaran) sehingga pembeda dari bisnis ini terletak pada kecepatan pengiriman (Winda, 2022).

Keuntungan utama dari penyedia layanan, atau pengiriman ekspres, adalah memfasilitasi pengiriman barang yang akurat, cepat dan nyaman kepada kolega perusahaan, keluarga dan teman, serta senantiasa memberikan rasa aman kepada pelanggan. Berikut adalah bagan kriteria penyedia jasa kurir dan logistik dapat dilihat pada gambar 2.1.



Gambar 2.1 Penyedia Jasa Kurir dan Logistik

Definisi mengenai kriteria yang digunakan dalam penelitian, adalah sebagai berikut:

- Reliability*, kemampuan mengantarkan paket atau dokumen sampai ke tujuan pelanggan dalam keadaan semula. Kriteria tersebut meliputi ketepatan waktu, keakuratan dan kelengkapan.
- Convenience*, memudahkan pelanggan mendapatkan pelayanan dari penyedia jasa logistik. Kriteria tersebut meliputi pengambilan paket, interval pengiriman dan jam buka.

1.4 Metode Six Sigma

Six sigma adalah sebuah metodologi manajemen kualitas yang bertujuan untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan kepuasan pelanggan dengan mengurangi variabilitas dalam proses produksi atau layanan. *Six sigma* merupakan suatu metode atau teknik pengendalian dan peningkatan kualitas yang diterapkan oleh perusahaan Motorola sejak tahun 1986, yang merupakan terobosan baru dalam bidang manajemen kualitas (Wati Laksono, 2022). *Six sigma* disebut strategi karena terfokus pada peningkatan kepuasan pelanggan. Pelanggan dikatakan puas apabila mereka menerima nilai yang mereka harapkan, apabila produk barang atau jasa pada tingkatan kinerja kualitas *six sigma*. Tingkat pencapaian level *sigma* dapat dilihat pada tabel 2.1.

Dalam hal ini *six sigma* mengedepankan konsep bahwa hanya akan ada 3,4 cacat produk untuk setiap satu juta produk yang diproduksi. Karena secara sistematis perusahaan dapat meningkatkan proses produksinya dan menekan kegagalan pengantaran sampai level / tingkat nol (*zero defect*). *Six Sigma* artinya enam sigma yang merupakan simbol dari standar deviasi dan bisa dilambangkan dengan σ (Pujangga, 2018).

Tabel 2.1 Tingkat Pencapaian Level Sigma

Tingkat Pencapaian Sigma	DPMO (<i>Defect Permillion Opportunity</i>)	Persentase dari nilai penjualan
1 Sigma	691462 (sangat tidak kompetitif)	Tidak dapat dihitung
2 Sigma	308.538 (rata-rata industri indonesia)	Tidak dapat dihitung
3 Sigma	66.807	25-40% dari penjualan
4 Sigma	6.120 (rata-rata industri USA)	15-25% dari penjualan
5 Sigma	233 (rata-rata industri jepang)	5-15% penjualan
6 Sigma	3,4 (industri dunia)	< 1% dari penjualan

1.5 Metode DMAIC

DMAIC adalah metode enam *sigma* untuk memecahkan masalah yang muncul. Cara ini digunakan secara berulang-ulang agar proses perbaikan dapat dilakukan secara terus menerus

Langkah-langkah berikut harus diikuti ketika menerapkan metodologi DMAIC :

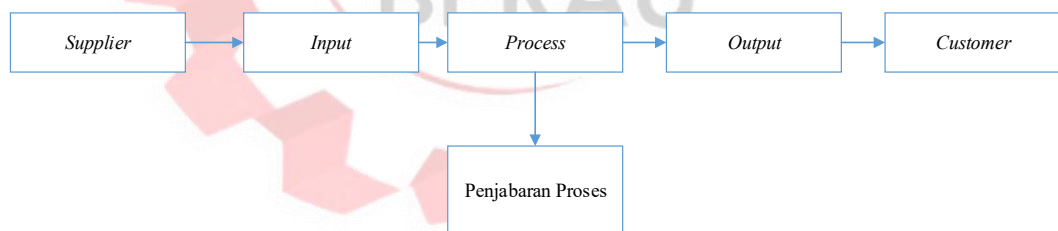
1.5.1 Define

Langkah pertama dalam meningkatkan kualitas dengan menggunakan metode *six sigma* adalah mendefinisikan. Tujuan *define* adalah untuk mengidentifikasi produk atau proses yang perlu ditingkatkan dan sumber daya apa yang diperlukan untuk melaksanakan proyek (Ahmad, F., 2019). Tentukan tujuan perbaikan proses yang ditetapkan secara formal yang memenuhi kebutuhan atau keinginan pelanggan (Gaspersz, 2020).

Pada tahap ini, identifikasi masalah, identifikasi spesifikasi pelanggan, penentuan tujuan dan identifikasi area proses yang akan ditingkatkan dan dilakukan. Alat yang digunakan dalam tahap *define* menurut (Kholil & Syukron, 2019) adalah:

1) Diagram SIPOC (*Supplier, Input, Process, Output, Customer*)

Hal pertama yang harus dilakukan adalah membuat diagram SIPOC. Diagram SIPOC adalah diagram yang umum digunakan dalam tahap *define* untuk memberikan gambaran umum tentang proses saat ini. Diagram SIPOC adalah alat yang paling umum digunakan dalam penerapan *six sigma* atau peningkatan kualitas dapat dilihat pada gambar 2.2.



Gambar 2.2 Contoh Diagram SIPOC

Adapun penjelasan mengenai bagian-bagian diagram SIPOC mencakup hal-hal berikut :

a. *Supplier*

Supplier adalah seseorang atau kelompok yang memberikan informasi kunci, bahan material maupun sumber daya kepada proses. Apabila proses memiliki beberapa sub-proses, maka sub-proses sebelumnya dianggap sebagai internal *suppliers*.

b. *Input*

Input adalah segala sesuatu yang diberikan oleh *supplier* kepada proses.

c. *Process*

Proses adalah sebuah langkah yang mentransformasikan nilai tambah kepada *input*. Suatu proses terdiri dari beberapa sub-proses.

d. *Output*

Output adalah suatu produk baik barang maupun jasa yang dihasilkan oleh suatu proses. Dalam dunia manufaktur, *output* dapat berupa barang setengah jadi maupun barang jadi.

e. *Customer*

Customer adalah seseorang atau kelompok maupun sub-proses yang menerima *output*.

2) *Critical to Quality* (CTQ)

CTQ digunakan untuk mengidentifikasi kebutuhan konsumen tertentu. CTQ merupakan karakteristik utama yang dapat diukur dalam suatu produk yang harus memenuhi standar spesifikasinya. CTQ dapat ditentukan melalui penelitian atau eksperimen. Dari hasil penelitian, kami memilih karakteristik proses mana yang menyebabkan kegagalan pengiriman, sehingga paket dan dokumen diakui sebagai kegagalan pengantaran.

1.5.2 *Measure*

Langkah kedua yang dilakukan dalam peningkatan kualitas dengan metode *six sigma* adalah *measure*. Menurut (Yunita & Adi 2019:2), *measure* adalah tahap pengukuran permasalahan yang telah didefinisikan pada tahap *define*. *Measure* dilakukan dengan mengumpulkan dan mengevaluasi proses yang sedang berlangsung berdasarkan data yang didapatkan. Pada tahap ini dihitung nilai DPMO (*Defect Per Million Opportunities*) serta tingkat *sigma* pada perusahaan.

a. Perhitungan DPMO dan Level *Sigma*

DPMO merupakan penilaian kemampuan yang mengukur kualitas proses manufaktur. Sasaran kualitas *six sigma* adalah 3,4 DPMO, yang berarti bahwa satu unit produk memiliki rata-rata hanya 3,4 cacat fungsi kritis (CTQ) untuk setiap juta peluang.

Menurut (Hakim Hidajat, 2022), *Defect Per Milion Opportunity* atau disingkat DPMO merupakan suatu perhitungan untuk mengukur dan kapabilitas *sigma* saat ini. Adapun DPMO yang perlu diketahui adalah unit (U) yang menyatakan jumlah suatu produk. *Defect* (D) yang menyatakan jumlah cacat yang terjadi. *Opportunity* (OP) menyatakan karakteristik yang berpotensi cacat.

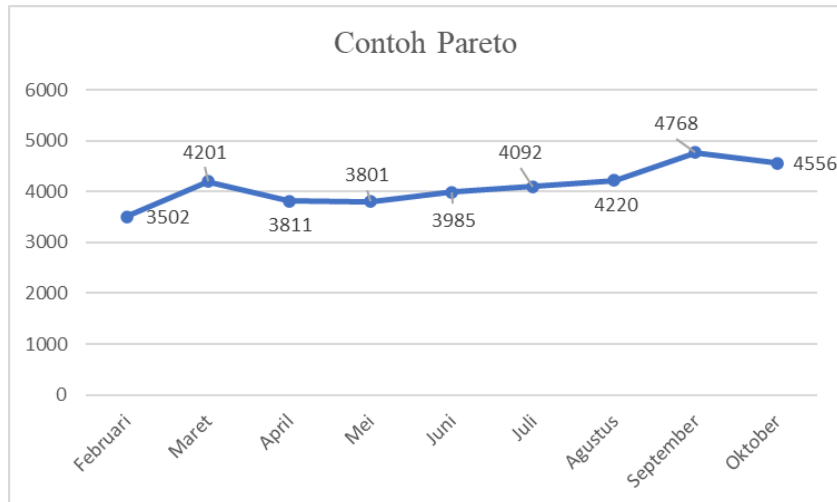
Selanjutnya adalah rumus untuk menghitung Defect Per Opportunities (DPO) yaitu suatu ukuran kegagalan yang menunjukkan banyaknya cacat persatu kesempatan.

Rumus DPMO :

$$DPMO = \frac{\text{Jumlah kegagalan}}{\text{Jumlah Paket dan dokumen} \times \text{CTQ Pontensial}} \times 1.000.000$$

b. Diagram pareto

Diagram pareto adalah suatu alat yang digunakan untuk mengetahui gambaran statistik penyebab masalah yang harus diselesaikan terlebih dahulu (Tannady, 2015). Contoh diagram pareto dapat dilihat pada gambar 2.3.



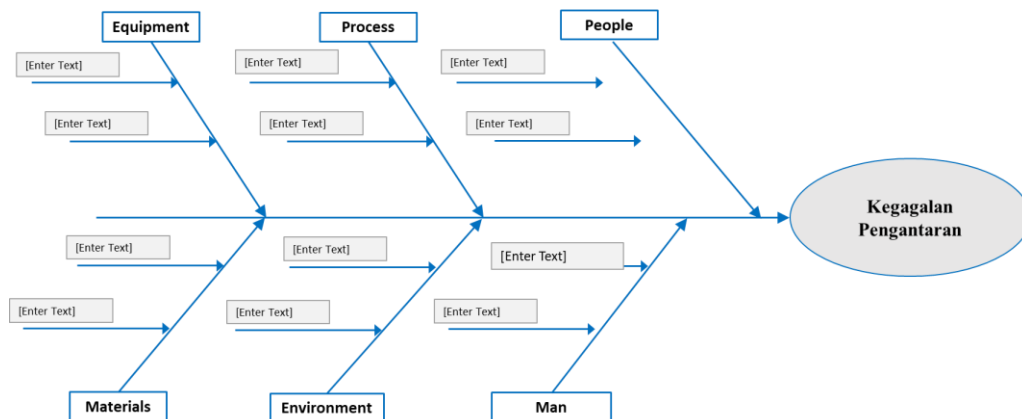
Gambar 2.3 Contoh Diagram Pareto

1.5.3 Analyze

Setelah data terkumpul, langkah selanjutnya adalah analisis. Proses ini merupakan langkah kerja yang dapat meningkatkan kualitas *six sigma*. Menggunakan informasi yang dikumpulkan pada langkah sebelumnya untuk mengidentifikasi hubungan sebab dan akibat dalam aktivitas proses. *Fishbone diagram* digunakan pada langkah ini.

a. *Fishbone Diagram*

Menurut Kurniawati, Agustiningtyas, dan Kusumasari (2024) menyatakan bahwa diagram sebab akibat atau dikenal dengan *fishbone diagram* digunakan untuk mengidentifikasi sebab dan akibat dari suatu masalah. Faktor penyebab yang terjadi secara umum adalah mesin, metode, manusia, bahan baku, uang dan peningkatan kualitas, hal ini dikarenakan dapat menggambarkan akar permasalahan ke dalam format sederhana dapat dilihat pada gambar 2.4.

Gambar 2.4 Contoh *Fishbone Diagram*

1.5.4 *Improve*

Menurut Wati dan Laksono (2022) tahap *improve* merupakan tahap dimana dilakukannya solusi potensial yang dapat di *improve* terhadap performa proses dan mengurangi dampak dari permasalahan yang terjadi. Tahap *improve* dilakukan untuk melakukan tindakan perbaikan terhadap terjadi nya gagal antar pada PT Pos Indonesia cabang Tanjung Redeb. Dalam penelitian ini pemberian usulan perbaikan menggunakan 5W+1H terlebih dahulu dapat dilihat pada tabel 2.2.

Tabel 2.2 Contoh 5W+1H

<i>What</i>	Jumlah kegagalan pengantaran berkurang
<i>Who</i>	Karyawan PT Pos Indonesia
<i>Why</i>	Menerapkan metode DMAIC
<i>When</i>	Beberapa tahun terakhir
<i>Where</i>	PT Pos Indonesia
<i>How</i>	Menerapkan metode DMAIC

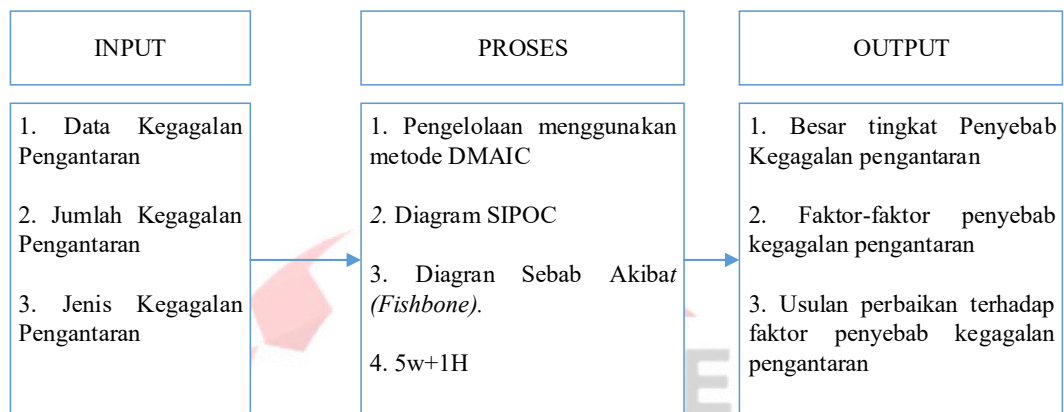
1.5.5 *Control*

Fase mengontrol kinerja proses dan menjamin faktor penyebab gagal antar yang terjadi. Tahap *control* ini dilakukan dengan membuat standar-standar kerja berdasarkan hasil perbaikan dan mengontrol pelaksanaan proses sesuai dengan *improvement*.

2.6 Kerangka Pemikiran

Setelah dilakukan observasi dan wawancara terhadap pihak perusahaan PT Pos Indonesia cabang Tanjung Redeb memiliki beberapa permasalahan yang mempengaruhi kinerja perusahaan salah satunya adalah kegagalan pengantaran

paket dan dokumen maka akan digunakan metode *six sigma* pendekatan DMAIC, dan hasil akhir yang diharapkan adalah mencari solusi alternatif untuk memperbaiki atau mengurangi faktor-faktor yang menjadi penyebab kegagalan pengantaran. Adapun kerangka pemikiran pada penelitian ini dapat dilihat pada gambar 2.4.



Gambar 2.5 Kerangka Pemikiran

2.7 Penelitian Terdahulu

No	Penelitian	Judul	Metode	Kesimpulan
1	Tupan, J.M. (2022)	Analisis Pengendalian Kualitas Pengiriman Barang Melalui Penerapan Metode <i>Statistical Quality Control</i> Pada PT Pos Indonesia Cabang Ambon	Metode yang dipakai adalah <i>Statistical Quality Control</i>	Hasil penelitian menemukan bahwa terdapat tiga jenis kegagalan dalam proses pengiriman barang pada PT Pos Indonesia Cabang Ambon yaitu keterlambatan pengantaran sebesar 53,2%, pengantaran ulang sebesar 30,8% dan salah alamat sebesar 16,0%. Dalam perhitungan dengan peta kendali yang menyatakan

No	Penelitian	Judul	Metode	Kesimpulan
				bahwa kegagalan pengiriman yang terjadi masih berada dalam batas kontrol. Terdapat tiga faktor signifikan yang menyebabkan terjadinya kegagalan dalam pengiriman barang yaitu faktor manusia, faktor mesin dan faktor lingkungan.
2	Dewi, dan sudrartono (2022)	Analisis Faktor Penyebab Kiriman Gagal Antar Pada PT. Pos Indonesia Drop Center Soreang Kabupaten Bandung Jawa Barat.	Metode yang dipakai pada penelitian ini adalah metode Deskriptif Kuantitatif dengan sampel data yang diambil dari bulan Juli-September 2021.	Hasil penelitian mengungkapkan bahwa selama periode penelitian bulan Juli-September 2021 didapat persentase rata-rata kiriman gagal antar sebesar 5,7%, Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan belum mencapai standar dan target maksimal kiriman gagal antar yang ditentukan yakni sebesar 3%. Faktor penyebab utama gagal antar kiriman surat dan barang di PT. Pos Indonesia Drop Center Soreang Kabupaten Bandung Jawa Barat adalah alamat tidak jelas / Lengkap dengan persentase sebesar

No	Penelitian	Judul	Metode	Kesimpulan
				37% dan faktor penyebab kedua adalah alamat tidak Dikenal dengan persentase sebesar 35%.
3	Desi Dwi Ramadhani dan Eko Liquidanu 23 Juli 2022	Perbaikan Kualitas Produk KKBW 480 Menggunakan Metode <i>Six Sigma</i> di PT INKA (Persero)	Objek penelitian ini adalah kereta api angkutan batubara (KKBW 480) yang merupakan salah satu produk produksi PT INKA (persero). Data yang diperlukan untuk penelitian ini adalah data NCR (<i>Nonconformance Record</i>) mengenai cacat produk pada proses produksi KKBW 480. Informasi tersebut diperoleh dari departemen <i>Quality Control</i> pada PT INKA (persero).	Proses pembuatan dinilai kurang baik karena kemungkinan terjadinya cacat terus meningkat. Namun nilai DPMO yang dihasilkan (8635.83) dan nilai sigma (3.45) lebih tinggi dibandingkan rata-rata industri di Indonesia, namun masih jauh lebih rendah dibandingkan rata-rata industri di Amerika dan Jepang.
4	Sofiana dan Sanggala (2021)	Meminimalisirkan Gagal Antar di Kantor Pos Mojokerto dengan Metode DMAIC	Metode yang digunakan dalam permasalahan ini adalah dengan menggunakan metode DMAIC (<i>Define, Measure,</i>	Hasil dari analisis dan pembahasan melalui beberapa perhitungan pada <i>check sheet</i> dan diagram pareto maka diketahui gagal antar kiriman paket dan surat selama tiga

No	Penelitian	Judul	Metode	Kesimpulan
			<i>Analyze, Improve, Control).</i>	bulan berjumlah 3.406 item dengan faktor permasalahan tertinggi alamat yang tidak lengkap dan penerima pindah. Untuk meminimalisir permasalahan tersebut maka SDM harus lebih ditingkatkan lagi.
5	Somadi (2020)	“Evaluasi Keterlambatan Pengiriman Barang dengan Menggunakan Metode <i>Six Sigma</i> ”,	Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan metode <i>Six Sigma</i> dengan pendekatan DMAIC	Berdasarkan hasil penelitian bahwa jenis keterlambatan yang sering terjadi dan perlu diatasi adalah keterlambatan pengiriman dokumen. Faktor penyebab keterlambatan pengiriman barang disebabkan oleh keterlambatan rencana stuffing, kesalahan penyampaian instruksi pengiriman kepada EMKL, keterlambatan pemesanan kapal, miss komunikasi, kekurangan armada truk dan ruang kerja yang tidak tertata. Strategi untuk meminimalisir terjadinya keterlambatan pengiriman barang yaitu menambah tenaga kerja, bekerja secara fokus dan

No	Penelitian	Judul	Metode	Kesimpulan
				teliti, menjalin interaksi aktif antar divisi, mengkomunikasikan berbagai informasi pengiriman kepada EMKL, mencari vendor armada truk baru, dan menciptakan suasana nyaman dan nyaman. suasana kerja yang rapi.

