

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Persaingan bisnis dan industri baik secara domestik maupun global dalam dekade terakhir ini mengalami disrupsi dan goncangan (*shocks*) yang relatif mendasar dan signifikan dengan adanya teknologi dan inovasi era 4.0, termasuk di bidang logistik. Daya saing dan keunggulan serta penguasaan teknologi dan inovasi di bidang atau industri logistik menjadi salah satu variabel dan faktor keunggulan yang signifikan dan menentukan bagi suatu bangsa. Secara global industri dan bisnis logistik sudah semakin menyatu (*integrated*), semakin bersifat singular (*singularity*), bergerak cepat (*speed*), dan persaingan yang sangat tinggi (*hyper competitive*). Agar dapat terus berdaya saing, unggul dan menguasai perdagangan global atau regional maka keunggulan dan daya saing logistik harus menjadi prioritas dan perhatian serius baik pemerintah maupun pelaku usaha swasta serta pemangku kepentingan lainnya.

Di Indonesia, efisiensi dan kehandalan sistem logistik nasional masih merupakan salah satu masalah besar sampai saat ini, baik itu bidang transportasi, pergudangan, distribusi, ataupun sarana pendukung lainnya. Berdasarkan data *Logistics Performance Index* (LPI) pada tahun 2018 yang dikeluarkan oleh World Bank, Indonesia berada pada posisi 46 dari 160 dengan skor LPI 3,15 yang menunjukkan adanya peningkatan dari data sebelumnya pada tahun 2016 yang berada pada posisi 63. Namun angka ini masih tergolong rendah jika dibandingkan dengan negara-negara lain di peringkat atasnya. Di regional Asia dan ASEAN juga posisi serta ranking keunggulan logistik Indonesia juga masih relatif dibawah negara lain.

Skor penilaian LPI ditinjau dari 6 *dimension on trade* yaitu segi bea cukai dan izin pengelolaan perbatasan, infrastruktur, kemudahan mengatur pengiriman dengan harga bersaing, kualitas dari *logistics service*, pelacakan serta penelurusan, dan ketepatan waktu. Salah satu indikator penentu dari LPI adalah kualitas dari *logistics*

service. Logistics service atau kegiatan transportasi merupakan salah satu komponen dan bagian logistik nasional yang relatif signifikan dalam total biaya logistik nasional. Untuk dapat menekan biaya dan inefisiensi di bidang logistik maka biaya, kehandalan, efisiensi serta daya saing di bisnis transportasi menjadi salah satu komponen dan aspek yang mendesak dan relevan untuk ditingkatkan. Memang kualitas dari *logistics service* sudah mengalami peningkatan dari 3,00 pada tahun 2016 hingga menjadi 3,10 pada 2018 seperti tertera pada Tabel 1.1. Namun, data ini juga menunjukkan pentingnya untuk terus meningkatkan kualitas jasa dan kinerja *supply chain* perusahaan.

	Country	Indonesia	Indonesia
	Code	IDN	IDN
	Year	2018	2016
Overall LPI Score	Score	3,15	2,98
	Lower Bound	2,85	2,80
	Upper Bound	3,45	3,17
Overall LPI Rank	Rank	46	63
	Lower Bound	31	51
	Upper Bound	64	72
	% of Highest Performer	67,16	61,52
Customs	Score	2,67	2,69
	Rank	62	69
Infrastructure	Score	2,90	2,65
	Rank	54	73
International Shipments	Score	3,23	2,90
	Rank	42	71
Logistics Quality and Competence	Score	3,10	3,00
	Rank	44	55
Tracking and Tracing	Score	3,30	3,19
	Rank	39	51
Timeliness	Score	3,67	3,46
	Rank	41	62

Sumber: *Logistics Performance Index (LPI)* by World Bank

Tabel 1.1 LPI Indonesia pada tahun 2016 & 2018

Layanan atau jasa logistik bagi suatu perusahaan atau bisnis dapat dikelola dengan berbagai metode atau pendekatan, mulai dari menjadi bagian integral atau unit usaha internal perusahaan sendiri maupun dengan menggunakan jasa atau layanan pihak lain atau eksternal. Pendekatan atau metode yang kedua ini sering disebut sebagai

logistics outsourcing atau *logistics alliances* atau juga yang sering disebut sebagai jasa logistik pihak ketiga/*third party logistics*/3PL (Selviaridis, 2007; Sink et al., 1996). Layanan atau jasa logistik pihak ketiga (*third party logistic*) adalah perusahaan atau pihak yang menyediakan dan menjalankan serta mengelola layanan logistik untuk perusahaan yang menjadi pelanggan atau kliennya, baik itu untuk misalnya transport, penyimpanan, pergudangan, jasa kepabeanan, dan lainnya baik terintegrasi (*bundled*) maupun terpisah (*single contract*).

PT Sarana Berkat Anugerah Transport merupakan salah satu perusahaan nasional yang sudah berdiri sejak tahun 1994, yang merupakan sebuah *logistic service provider* (LSP) dengan jenis 3PL. Perusahaan ini memiliki spesialisasi mengangkut bahan kimia cair dan gas serta barang berbahaya lainnya. Selain itu, perusahaan juga menawarkan jasa 3PL lain seperti *supply chain management*, *warehousing*, penyimpanan bahan kimia, *over dimension and overweight inland transport*, dan *freight forwarding*. Selama lebih dari 25 (dua puluh lima) tahun sejak berdirinya, perusahaan mempertahankan dan mengembangkan keunggulan inti di jasa *transport*, *storage*, *tank rental*, dan jasa terkait lainnya untuk bahan-bahan kimia dan bahan berbahaya. Untuk keunggulan inti ini perusahaan dapat diklasifikasikan sebagai salah satu perusahaan nasional besar di Indonesia. Disamping juga secara terintegrasi, saling menopang, dan saling memperkuat dengan jenis atau line usaha lainnya di transport, kontainer, dan jasa kepabeanan bahkan jasa perdagangan.

Perusahaan memiliki berbagai klien dengan produk dan *handling* yang berbeda. Dari berbagai klien yang dimiliki PT SBA Transport, 80% dari produk yang diangkut oleh perusahaan merupakan produk *dangerous goods* (DG) atau bahan berbahaya dan beracun (B3), sedangkan 20% lainnya ialah *general chemical* dan *customer goods*. Salah satu klien utama dari PT SBA Transport berdasarkan *volume order* dan besar pembayaran adalah Evonik, suatu perusahaan yang memproduksi produk DG berupa hidrogen peroksida.

Dengan seiring berkembangnya perusahaan, terdapat beberapa permasalahan yang dialami PT SBA Transport dalam aktivitas operasional truk. Berdasarkan

pengamatan lapangan secara spesifik pada pengiriman produk *dangerous goods*, hidrogen peroksida, dengan *isotank* yang berkapasitas 21.000 liter, dari pabrik *client* Evonik di Cikarang ke pabrik *user* Riau Andalan Pulp & Paper di Riau, masalah yang sering dialami oleh PT SBA Transport adalah ketidaksesuaian jadwal tiba di pabrik tujuan dengan target jadwal tiba yang telah ditentukan. Berdasarkan hasil wawancara awal, pihak perusahaan menjelaskan bahwa standar waktu pengiriman dari Cikarang menuju Riau adalah 5 hari. Namun, berdasarkan data pengiriman periode November-Desember 2021, ditemukan bawah 30% dari keseluruhan pengiriman dalam satu tender tersebut mengalami keterlambatan tiba di pabrik user di Riau. Hal ini dapat dipicu dari berbagai faktor seperti *delay* pada jadwal keberangkatan karena *planning* truk dan supir yang kurang akurat, adanya kerusakan pada truk dalam perjalanan, supir yang mengalami kelelahan sehingga harus berhenti untuk istirahat lebih lama, dan keterlambatan pemberian uang jalan khususnya pada akhir pekan. Hal-hal ini berakibat pada penumpukan di area parkir pabrik baik pabrik *client* maupun *user* yang membuat perusahaan harus mengeluarkan biaya lebih untuk biaya *overnight* kepada pabrik dan supir jika harus bermalam. Selain itu, dengan ketidaksesuaiannya jadwal datang truk dengan target secara terus-menerus akan berefek domino dengan pengiriman-pengiriman produk selanjutnya dan bahkan bisa mengakibatkan berkurangnya kepercayaan *client* dengan kemampuan perusahaan melakukan *delivery* sesuai jadwal.

Untuk mengantisipasi dan menyesuaikan serta dapat tetap unggul dan bersaing secara nasional dan global, langkah dan program peningkatan daya saing perusahaan termasuk program memiliki sertifikasi ISO 9001:2015 tentang prinsip manajemen mutu yang didapat sejak tahun 2019 yang lalu. Namun, perusahaan belum melakukan pengukuran secara spesifik terhadap kinerja operasional perusahaan sampai saat ini. PT SBA Transport belum pernah menerapkan *Value Stream Mapping* sebagai cara mengeliminasi *waste* dalam proses jasanya. Untuk mengidentifikasi *waste*, penelitian ini akan menggunakan *Big Picture Mapping* dan *Value Stream Mapping* sebagai langkah awal. Dan lanjutkan dengan penggunaan *Diagram Fishbone* untuk mencari penyebab *waste*.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka perlu untuk dilakukan kajian dan analisis sehingga penulis mengusulkan untuk meneliti **“USULAN PERBAIKAN DALAM UPAYA MENGELIMINASI WASTE PADA PT SARANA BERKAT ANUGERAH TRANSPORT DENGAN PENDEKATAN LEAN LOGISTIC”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah yang telah dikemukakan diatas, maka rumusan masalah yang muncul adalah:

1. Bagaimana mengidentifikasi *waste* yang terjadi dalam proses pengiriman *isotank* bermuatan *dangerous goods* pada PT Sarana Berkat Anugerah Transport dengan menggunakan *Value Stream Mapping Tool* (VALSAT)?
2. Bagaimana memberikan usulan perbaikan dalam upaya mengeliminasi *waste* dalam proses pengiriman *isotank* bermuatan *dangerous goods* pada PT Sarana Berkat Anugerah Transport?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, tujuan yang hendak dicapai dari penelitian ini adalah:

1. Mengidentifikasi *waste* yang terjadi dalam proses pengiriman *isotank* bermuatan *dangerous goods* pada PT Sarana Berkat Anugerah Transport dengan menggunakan *Value Stream Mapping Tool* (VALSAT)
2. Memberikan usulan perbaikan dalam upaya mengeliminasi *waste* dalam proses pengiriman *isotank* bermuatan *dangerous goods* pada PT Sarana Berkat Anugerah Transport

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah:

1. Bagi Objek Penelitian

Dengan adanya hasil dari penelitian ini diharapkan berguna sebagai referensi perusahaan dalam melakukan peniadaaan keterlambatan dan pemborosan dalam proses bisnis serta menjadi bahan evaluasi untuk aktivitas peniadaan keterlambatan dan pemborosan di masa yang akan datang.

2. Bagi Institusi Pendidikan

Penelittian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan literatur, evaluasi, dan referensi tambahan di bidang pendidikan khususnya yang berkaitan dengan penerapan metode *Lean Logistics* di bisnis logistik domestik.

3. Bagi Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai tambahan pengetahuan untuk penelitian selanjutnya. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi penelitian selanjutannya yang berkaitan dengan 3PL dan peniadaan keterlambatan dan pemborosan di bisnis logistik dengan pendekatan *Lean Logistics*.

1.5 Sistematika Penulisan

Penelitian ini menggunakan sistematika penulisan sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini memuat latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini memuat teori-teori yang menjadi landasan teori dan analisis penelitian mulai dari konsep *Lean*, *Lean Management*, *Lean Logistic*, *Third party logistic*, *Value Stream Mapping*, *Big Picture Mapping*, dan diagram *fishbone*. Pada bagian ini juga memuat penelitian terdahulu yang akan dijadikan acuan penelitian, pertanyaan-pertanyaan penelitian yang

berisi gambaran pertanyaan pokok, dan kerangka berpikir dari penelitian ini.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Pada bab ini memuat metodologi yang akan digunakan mulai dari pendekatan penelitian, ruang lingkup penelitian, sumber data, prosedur pengumpulan data, teknik analisis data, dan tahapan penelitian.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini memuat hasil dan pembahasan penelitian yang akan terdiri dari gambaran umum perusahaan, deskripsi kinerja logistik perusahaan baik umum, operasional, terutama terkait logistik. Lalu gambaran dan kondisi bisnis logistik perusahaan serta data, analisis dan hasil perhitungan *Value Stream Mapping Tools (VALSAT)* dan diagram *fishbone*. Yang kemudian akan disampaikan sebagai saran dan rekomendasi penelitian untuk upaya dan langkah peniadaan keterlambatan dan pemborosan dalam proses bisnis logistik perusahaan kedepan.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini memuat secara terpisah kesimpulan dan saran dari penelitian. Kesimpulan berisi hasil akhir dari identifikasi permasalahan dan upaya langkah peniadaan keterlambatan dan pemborosan dalam bisnis logistik perusahaan. Selain itu peneliti juga akan memberikan saran kepada pihak yang bersangkutan dan memberikan saran untuk peniadaan keterlambatan dan pemborosan serta untuk penelitian di masa depan.