

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Indonesia adalah sebuah negara di Asia Tenggara yang dilintasi garis khatulistiwa dan berada di antara daratan benua Asia dan Oseania, serta antara Samudra Pasifik dan Samudra Hindia. Indonesia merupakan negara kepulauan terbesar di dunia yang terdiri dari 17.504 pulau, dengan populasi mencapai 270.203.917 jiwa pada tahun 2020, Indonesia menjadi negara berpenduduk terbesar keempat di dunia. Karena itu, salah satu potensial bisnis yang besar di Indonesia adalah bisnis logistik.

Bisnis logistik merupakan salah satu sektor usaha yang saat ini memiliki tingkat pertumbuhan yang tinggi, seiring dengan kebutuhan masyarakat yang semakin meningkat dan perkembangan teknologi yang semakin canggih. Peran perusahaan logistik di tanah air juga akan terus berkembang seiring pertumbuhan ekonomi yang semakin membaik. Perkembangan tersebut harus didukung dengan upaya-upaya yang dilakukan untuk mencapai sistem logistik yang efektif dan efisien. Salah satu perusahaan yang bergerak dibidang logistik sekaligus menjadi pelopor logistik di tanah air adalah PT Pos Indonesia.

PT Pos Indonesia adalah salah satu perusahaan yang bergerak dibidang jasa kurir, logistik, transaksi keuangan dan termasuk perusahaan BUMN Indonesia. Dalam sejarahnya, Pos Indonesia merupakan salah satu BUMN tertua di Indonesia. Keberadaannya di Nusantara berawal dari perusahaan dagang Hindia Belanda atau *Vereenigde Oostindische Compagnie* (VOC) yang mendirikan Kantor Pos pada tanggal 26 Agustus 1746 di Batavia (Jakarta) dengan maksud untuk memudahkan pengiriman surat, terutama dalam kegiatan perdagangan. Saat ini Pos Indonesia tidak hanya melayani jasa pos dan kurir, tetapi juga jasa keuangan, ritel, dan properti, yang didukung oleh titik jaringan sebanyak lebih dari 4.000 kantor pos dan 28.000 Agen Pos yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia.

Produk Pos Indonesia meliputi : 1) Layanan Komunikasi tertulis dan/atau surat elektronik 2) Layanan Paket ; 3) Layanan Logistik ; 4) Layanan Transaksi Keuangan ; 5) Layanan Keagenan Pos ; 6) Layanan Giropos ; 7) Layanan lain yang menunjang sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, selain kegiatan usaha utama tersebut, perusahaan dapat melakukan kegiatan usaha dalam rangka optimalisasi sumber daya yang dimiliki untuk properti. Hingga saat ini, Pos Indonesia melaksanakan kegiatan pos dengan bertumpu kepada tiga bisnis intinya yaitu layanan pengiriman surat dan paket, logistik, dan jasa keuangan.

PT Pos Indonesia membagi wilayah negara Indonesia sebelas daerah atau divisi regional dalam pengoperasiannya. Pembagian divisi-divisi tersebut mencakup semua provinsi yang ada di Indonesia, yang terbagi menjadi 219 Kantor Pos Pemeriksa (KPRK) tipe A-E. Setiap divisi meliputi satu atau beberapa provinsi yang menjadi bagian dari divisi tersebut. Salah satu divisi tersebut adalah Regional V Pusat Bandung (meliputi sebagian Provinsi Jawa Barat dan Banten). PT Pos Indonesia Sumedang merupakan salah satunya yang menjadi bagian Regional V Pusat Bandung. PT Pos Indonesia Sumedang juga akan menjadi lokasi atau objek penelitian yang akan dilakukan penulis dalam penelitian ini.

PT Pos Indonesia Sumedang berlokasi di Jalan Prabu Geusan Ulun No.82, Regol Wetan, Kecamatan Sumedang Selatan, Kabupaten Sumedang, Provinsi Jawa Barat, 45311. PT Pos Indonesia memiliki misi nya sendiri yaitu “Bertindak Efektif Untuk Mencapai Performance Terbaik”. Karena itu segala kegiatan pekerjaan di PT Pos Indonesia harus diselesaikan dengan optimal agar mencapai hasil yang terbaik. Salah satu kegiatan pekerjaan di PT Pos Indonesia Sumedang adalah pendistribusian barang kiriman yang di kelola oleh divisi operasional distribusi.

Operasional distribusi sangat erat kaitannya dengan manajemen logistik yang baik agar dapat berjalan dengan efektif dan efisien. Manajemen logistik berfungsi untuk merencanakan, melaksanakan, dan mengendalikan keefisienan aliran penyimpanan barang, pelayanan dan informasi yang terkait dari saat awal hingga pada titik konsumen guna memenuhi kebutuhan

pelanggan. Logistik juga memiliki misinya sendiri yaitu, memenuhi kebutuhan barang yang sesuai ke tempat yang tepat, pada waktu yang tepat dan pada kondisi yang diinginkan, sehingga memberikan manfaat kepada perusahaan.

Pendistribusian yang berjalan di PT Pos Indonesia Sumedang saat ini sebenarnya menggunakan 3 jalur yang berbeda untuk menjangkau 14 KPC (Kantor Pos Cabang) dan 1 Agen Pos dengan armada utama yang dikerahkan sebanyak 3 unit yang terdiri dari 2 unit mobil box berbahan pertalite dan 1 unit mobil box berbahan bakar solar, sementara itu ada 1 unit lagi yaitu mobil box berbahan bakar pertalite adalah sebagai mobil *backup* apabila terjadi kelebihan muatan pada 3 armada utama. Namun pada mobil *backup* ini sering juga digunakan untuk mengunjungi jalur 4 yang sebenarnya bisa dikunjungi bersamaan dengan jalur 1. Mobil *backup* harus selalu siaga pada operasional distribusi berlangsung, diluar jam operasional tersebut mobil *backup* dapat digunakan oleh divisi lain apabila ada yang membutuhkan. Ada 4 pengemudi yang ditugaskan untuk pendistribusian ini, satu orang ditugaskan untuk jalur 1, dua orang ditugaskan untuk jalur 2, satu orang lagi ditugaskan untuk jalur 3, namun 1 orang pengemudi dari jalur 2 terkadang bekerja untuk jalur 4 yang sebenarnya sejak awal digabung dengan jalur 1.

Pendistribusian ini mulai beroperasi pada pukul 14:00 WIB (Waktu Indonesia Barat) sampai dengan pukul 19:00 WIB (Waktu Indonesia Barat). Pendistribusian paket pos dari seluruh KPC di PT Pos Indonesia Sumedang akan diangkut kembali oleh armada sekunder yang datang dari Bandung. Kedatangan armada sekunder ini terjadi antara pukul 20:00 WIB sampai 20:30 WIB. Sementara untuk penyortiran serta pembuatan manifest paket pos dilakukan pada pukul 19:00 WIB sampai dengan pukul 19:30 WIB. Selanjutnya melakukan pengemasan dan scan barcode paket pos pada pukul 19:30 WIB sampai dengan pukul 20:00 WIB. Jadi apabila waktu ketibaan armada lebih cepat dari jadwal yang sudah ditetapkan sehingga menyisakan banyak waktu setelah pendistribusian dilakukan, bukan berarti semakin cepat barang itu sampai pada konsumen, tetapi malah menyebabkan kinerja divisi operasional menjadi tidak optimal.

Permasalahan yang terjadi pada PT Pos Indonesia Sumedang saat ini adalah distribusi angkutan pos yang berjalan tidak optimal. Berikut adalah permasalahan-permasalahan yang terjadi pada PT Pos Indonesia Sumedang :

1. Faktor *People*

Pekerja dibidang operasional terutama dibagian pengemudi atau *driver* tidak bekerja sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan. Pada prosedur kerja yang terlampir salah satunya disebutkan untuk mengunjungi tujuan KPC sesuai urutan rute perjalanan yang telah dimuat dalam prosedur tersebut, namun tidak sedikit dari driver ini mengunjungi KPC tidak sesuai dengan prosedur dan melakukannya sesuai keinginan mereka. Pengemudi melakukan hal tersebut dikarenakan merasa aman-aman saja karena memiliki banyak waktu sisa sebelum mereka kembali ke Pos Pusat pada pukul 19:00 WIB. Bahkan, satu orang driver pada jalur 2 membuat rute perjalanan sendiri sehingga muncul jalur 4 yang dimana hal tersebut sangat menyalahi aturan dan prosedur yang ditetapkan. Mobil *backup* hanya boleh digunakan ketika terjadi kelebihan muatan pada 3 armada utama. Selain dari driver, pekerja dari divisi operasional khususnya manajer juga tidak mematuhi prosedur karena membiarkan driver mengunjungi KPC sesuai dengan keinginan mereka serta membiarkan mobil *backup* digunakan tidak dalam kondisi seharusnya. Hal tersebut terjadi karena manajer tidak memahami mengenai pentingnya metode ilmiah dalam menentukan urutan rute distribusi yang optimal. Untuk mengatasi hal tersebut, total waktu distribusi perlu dioptimalkan agar pengemudi tidak memiliki waktu sisa yang cukup banyak. Sementara itu, perhitungan untuk menentukan urutan rute distribusi juga perlu dilakukan agar berjalan optimal serta tidak melebihi waktu yang ditetapkan pada pukul 19:00 WIB.

2. Faktor *Process*

Dalam proses yang dikerjakan apabila dilakukan sesuai dengan prosedur kerja yang telah ditetapkan. Pada jalur 1 waktu ketibaan armada adalah pada pukul 16:40 WIB. Pada jalur 2 ketibaan armada adalah pada pukul 17:57 WIB. Pada jalur 3 ketibaan armada adalah pada pukul 16:52

WIB. Pada jalur 4 ketibaan armada adalah pada pukul 15:16 WIB. Berikut adalah data ketibaan armada yang tertera pada gambar 1.2 dibawah ini :



Gambar 1. 1 Total Waktu Distribusi

Berdasarkan data yang tertera pada gambar 1.2, jalur 1 memiliki waktu sisa sebanyak 2 jam 20 menit, jalur 2 memiliki waktu sisa sebanyak 1 jam 3 menit, jalur 3 memiliki waktu sisa sebanyak 2 jam 8 menit, dan jalur 4 memiliki waktu sisa sebanyak 3 jam 44 menit. Data tersebut didapatkan dari hasil obeservasi dan rata-rata wawancara yang dilakukan bersama manajer operasional. Pada jalur 1, jalur 2, jalur 3, maupun jalur 4, distribusi tidak berjalan optimal karena memiliki waktu sisa yang cukup banyak. Karena apabila waktu ketibaan armada lebih cepat dari prosedur kerja yang ditetapkan, yaitu pada pukul 19:00 WIB, tidak ada pekerjaan yang perlu dilakukan. Akibatnya tidak sedikit driver yang pulang lebih awal sebelum jam kerja mereka berakhir sesuai prosedur kerja yang ditetapkan yaitu pada pukul 19:00 WIB. Sementara waktu untuk penyortiran, pembuatan manifest, pengemasan, serta scan barcode paket pos dilakukan pada pukul 19:00 WIB sampai dengan 20:00 WIB. Apabila kegiatan tersebut dilakukan sebelum pukul 19:00 WIB tidak ada yang bisa dilakukan karena pekerja dari operasional bagian jam malam mulai masuk jam kerja mereka pada pukul 19:00 WIB. Untuk mengatasi masalah tersebut maka dari total waktu distribusi perlu kita optimalkan, dengan cara lebih memaksimalkan jam kerja pengemudi.

3. Faktor *Policies*

Dalam kebijakan yang tertera pada prosedur kerja, ditetapkan untuk ketibaan armada adalah pada pukul 19:00 WIB. Manajer operasional tidak memperhatikan bahwa dalam keadaan saat ini ketibaan armada bisa lebih cepat dari pukul 19:00 WIB. Hal tersebut terjadi karena manajer tidak memahami mengenai pentingnya metode ilmiah dalam menentukan urutan rute distribusi yang optimal, bahwasannya secara perhitungan, waktu ketibaan armada bisa lebih cepat dari pukul 19:00 WIB. Akibatnya kebijakan yang ada tidak dikaji ulang atau diperbaharui sesuai dengan situasi kedatangan armada yang datang lebih cepat.

4. Faktor *Procedure*

Dalam hal ini, manajer jarang sekali melakukan pemeriksaan atau *controlling* terhadap pengemudi yang tidak menjalankan prosedur dengan baik dan benar, terutama dalam pemilihan urutan rute KPC yang dilalui. Hal tersebut terjadi karena ketidakpahaman pekerja terutama manajer mengenai pentingnya metode ilmiah dalam menentukan urutan rute distribusi yang optimal agar tetap bekerja sesuai dengan prosedur kerja yang ditetapkan.

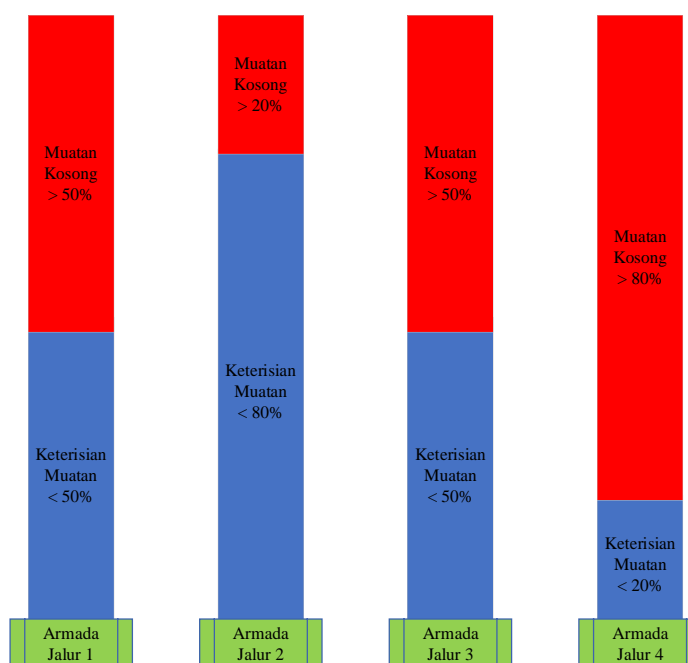
5. Faktor *Price*

Dalam keadaan saat ini khususnya ketika orang-orang semakin banyaknya membeli barang di *e-commerce*, maka semakin banyak pula bermunculan perusahaan ekspedisi yang bergerak dibidang jasa pengiriman paket barang seperti halnya PT Pos Indonesia. Semakin banyak pesaing, semakin banyak pula macam-macam harga pengiriman paket yang ditawarkan. Dalam hal ini, Pos Indonesia kurang bersaing dengan perusahaan ekspedisi lainnya baik itu perusahaan yang baru berdiri atau perusahaan pesaing yang sudah ada sejak lama. Pada ujungnya, harga kurang kompetitif yang ditawarkan Pos Indonesia mengakibatkan sepi peminat dan membuat paket angkutan pos semakin sedikit. Untuk mengatasi hal tersebut tentunya perlu dilakukan proses kajian ulang untuk menentukan kembali harga yang lebih kompetitif, dan membuat strategi promosi baru. Sembari menunggu proses tersebut,

distribusi angkutan pos yang ada perlu dioptimalkan. Selain untuk memaksimalkan jam kerja pekerja terutama pengemudi, setidaknya juga dapat mengurangi biaya operasional yang dikeluarkan.

6. Faktor Product

Paket angkutan pos yang ada pada saat ini, baik pada jalur 1, jalur 2, jalur 3, maupun jalur 4 memiliki angkutan paket pos yang sedikit. Akibatnya, muatan pada masing-masing armada pun menjadi tidak maksimal. Hal tersebut juga dikarenakan tidak banyaknya *customer* yang menggunakan jasa Pos Indonesia sebagai pilihan mereka dalam kebutuhan pengiriman paket barang. Pada jalur 1 memiliki total keterisian muatan kurang dari 50%, jalur 2 memiliki total keterisian muatan kurang dari 80%, jalur 3 memiliki total keterisian muatan kurang dari 50%, dan pada jalur 4 memiliki total keterisian muatan kurang dari 20%. Berikut adalah data mengenai keterisian muatan pada armada yang dihasilkan rata-rata perharinya :



Gambar 1. 2 Keterisian Muatan

Data tersebut didapatkan dari hasil obeservasi dan rata-rata wawancara yang dilakukan bersama manajer operasional. Paket angkutan

pos yang sedikit, disebabkan oleh harga yang kurang kompetitif sehingga tidak banyak dipilih oleh *customer*. Untuk mengatasi hal tersebut tentunya diperlukan adanya biaya tambahan untuk melakukan promosi sehingga dapat menarik lebih banyak *customer* untuk menggunakan jasa Pos Indonesia. Harga yang tidak kompetitif tersebut pada akhirnya menyebabkan muatan pos yang sedikit, sehingga muatan pada armada menjadi tidak maksimal.

7. Faktor *Promotion*

Dalam hal ini promosi menjadi peran yang cukup penting agar mendapatkan banyak pelanggan untuk menggunakan jasa Pos Indonesia. Dibandingkan dengan perusahaan sejenis, perlu diakui Pos Indonesia merupakan perusahaan ekspedisi yang sangat kurang dalam melakukan promosi. Hal tersebut dikarenakan juga biaya yang dikeluarkan untuk promosi sangat minim.

Dari permasalahan yang tersaji diatas, dapat kita ketahui permasalahan utama yang terjadi ada pada ketidaktahuan pengemudi ataupun manajer dalam memahami pentingnya metode ilmiah dalam menentukan urutan rute distribusi yang optimal. Hal tersebut cukup fatal karena membuat distribusi angkutan pos di PT Pos Indonesia menjadi tidak optimal. Selain hal tersebut, permasalahan lainnya terjadi pada kurangnya promosi yang menyebabkan angkutan pos menjadi sedikit dikarenakan tidak banyak *customer* menggunakan jasa pengiriman paket barang yang mereka pilih. Hal tersebut terjadi karena kurangnya promosi serta biaya untuk promosi yang kurang memadai. Untuk mengatasi masalah tersebut, penulis akan mengoptimalkan pendistribusian yang berjalan di PT Pos Indonesia Sumedang.

Seperti yang tercantum pada gambar 1.3 baik pada jalur 1, jalur 2, jalur 3, maupun jalur 4 masing masing masih memiliki sisa keterisian muatan yang bisa kita gabungkan satu sama lain. Pada jalur 1 yang mencatatkan keterisian muatan kurang dari 50% akan digabungkan dengan jalur 3 yang juga mencatatkan keterisian muatan kurang dari 50%. Kemudian distribusi pada jalur 2 yang mencatatkan keterisian muatan kurang dari 80% akan digabungkan dengan jalur 4 yang mencatatkan keterisian muatan kurang dari

20%. Penggabungan rute jalur distribusi ini dilakukan untuk lebih mengoptimalkan total waktu distribusi serta efisiensi penggunaan armada. Armada yang semula digunakan adalah sebanyak 4 unit, akan peneliti optimalkan menjadi 3 unit yang digunakan. Pembagian tersebut adalah 1 unit mobil box berbahan bakar pertalite untuk gabungan jalur 1 dan 3, 1 unit mobil box berbahan bakar solar untuk gabungan jalur 2 dan 4, serta 1 unit lagi mobil box berbahan bakar pertalite sebagai mobil *backup* yang hanya boleh digunakan dalam kondisi ketika terjadi kelebihan muatan pada 2 armada utama. Sementara untuk 1 unit mobil berbahan bakar pertalite tersisa tidak akan digunakan dan mengajukan untuk dikembalikan ke pos pusat Regional V Pusat Bandung. Hal tersebut sangat memungkinkan apabila dapat menunjang kinerja operasional yang lebih optimal dan tentunya dapat meringankan pengeluaran biaya sewa untuk 1 unit armada.

Setelah penggabungan jalur distribusi dilakukan, tentunya jarak yang akan ditempuh akan semakin jauh, oleh karena itu gabungan jalur 1 dan 3 akan dikerahkan 2 pengemudi dan sama halnya pada gabungan jalur 2 dan 4 akan dikerahkan 2 pengemudi pula. Untuk pengemudi dari mobil *backup* adalah staf dari divisi sarana ataupun staf dari divisi penjualan disesuaikan dengan keadaan. Walaupun jarak yang akan ditempuh semakin jauh, peneliti akan meneliti untuk membuat sebuah rute perjalanan yang optimal serta memperhatikan ketibaan armada yang tidak boleh lebih dari pukul 19:00 WIB. Langkah selanjutnya adalah bagaimana mendapatkan urutan rute pendistribusian yang optimal. Urutan rute pendistribusian ini sangat penting dan perlu dilakukan untuk mendapatkan kinerja distribusi yang optimal, selain itu urutan rute distribusi ini akan menentukan total jarak akhir yang dihasilkan. Total jarak yang dihasilkan akan sangat memengaruhi biaya distribusi yang dikeluarkan. Untuk mendapatkan rute pendistribusian yang optimal, diperlukan susunan rute distribusi yang sistematis agar bisa mendapatkan total jarak yang paling minimal. Apabila total jarak yang ditempuh sangat besar maka akan berpengaruh kepada besarnya biaya distribusi yang akan dikeluarkan serta akan memakan banyak waktu.

Berdasarkan permasalahan tersebut, peneliti mendapatkan rumusan masalah sebagai berikut.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka rumusan masalah yang akan penulis teliti adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana susunan rute pendistribusian agar berjalan optimal dalam melakukan distribusi angkutan pos di PT Pos Indonesia Sumedang?
2. Berapa perbandingan total biaya distribusi Angkutan Pos yang lama dengan yang baru?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menyusun rute pendistribusian agar berjalan optimal dalam melakukan distribusi angkutan pos di PT Pos Indonesia Sumedang.
3. Untuk mengetahui berapa perbandingan total biaya distribusi Angkutan Pos yang lama dengan yang baru.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan latar belakang, rumusan masalah dan tujuan penelitian adapun manfaat yang ingin dicapai dari penelitian ini yaitu sebagai berikut :

1. Bagi Penulis

Adapun manfaat untuk penulis ialah untuk mengimplementasikan teori yang sudah didapatkan di perkuliahan, di dunia kerja maupun kehidupan sehari hari.

2. Bagi Perguruan Tinggi

Manfaat untuk perguruan tinggi dapat mengetahui pemahaman mahasiswa terkait teori yang telah diajarkan pengajar sebagai tolak ukur kualitas dalam pengajaran serta dapat mengaplikasikan pada dunia nyata yang dituliskan dalam laporan penelitian tugas akhir ini.

3. Bagi Perusahaan Terkait

Manfaat untuk perusahaan ialah dapat mengetahui karakteristik yang dihasilkan dari penelitian serta penerapannya dalam pengambilan keputusan untuk mengoptimalkan biaya operasional distribusi dan sebagai masukan agar perusahaan dapat melakukan perbaikan demi kemajuan perusahaan.

1.5 Batasan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan maka penulis membatasi penelitian ini yaitu :

1. Hanya berfokus pada kegiatan pendistribusian di PT Pos Indonesia Sumedang.

1.6 Sistematika Penulisan

Untuk mempermudah dalam pemahaman serta penyajian dalam penelitian ini, maka diberikan sistematika dan gambaran umum sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini berisi tentang latar belakang, masalah yang dilakukan penelitian, rumusan masalah sebagai langkah penyelesaian dari masalah yang terjadi, tujuan dari penelitian yang dilakukan, manfaat dari penelitian yang dilakukan, batasan masalah yang bertujuan mempermudah dalam penelitian, serta sistematika penulisan sebagai gambaran isi penelitian ini.

BAB II LANDASAN TEORI

Pada bab ini berisikan berbagai referensi atau tinjauan pustaka yang berhubungan dengan topik atau penelitian yang dilakukan sehingga dapat membantu dalam pemahaman konsep dan pengolahan data.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Pada bab ini penulis menjelaskan langkah-langkah yang akan dilakukan untuk memecahkan masalah dan diagram alur (flow chart) pemecahan masalah agar penelitian yang dilakukan lebih terarah.

BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Pada bab ini berisi pengumpulan data-data yang diperoleh melalui diskusi dan wawancara dengan manajer beserta staff operasional distribusi PT Pos Indonesia dan melakukan observasi secara langsung serta mengemukakan proses pengolahan data.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini penulis menguraikan tentang kesimpulan dari hasil pengolahan data yang sesuai dengan tujuan penelitian yang dijadikan topik permasalahan serta saran-saran untuk perbaikan penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan topik yang sama.