

SKRIPSI

ANALISIS MANAJEMEN OPERASI JASA PENGIRIMAN PADA PT.

INDAH LOGISTIC PEKANBARU

*Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Pada Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau Pekanbaru Riau*



Oleh:

MULDIANA

NPM : 165210258

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM RIAU
PEKANBARU
2019**

ABSTRAK

ANALISIS MANAJEMEN OPERASI JASA PENGIRIMAN PADA PT. INDAH LOGISTIC PEKANBARU

Oleh:

MULDIANA

NPM : 165210258

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan manajemen operasi jasa pengiriman pada PT. Indah Logistic Pekanbaru yang terdiri dari 4 bagian inti, yaitu input, proses, output dan pengendalian. Dalam penelitian ini metode penelitian yang digunakan adalah analisis deskriptif dengan pengumpulan data dengan menggunakan teknik wawancara semi terstruktur dan observasi atau pengamatan secara langsung di PT. Indah Logistic Pekanbaru.

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa, PT. Indah Logistic Pekanbaru dalam operasional perusahaan dibutuhkan perbaikan diantaranya memperluas jaringan perusahaan dengan membuka pelayanan pengiriman barang jalur laut dan udara, dan memperbaiki website resmi perusahaan agar pelanggan bisa mengecek nomor resi pengiriman barang secara langsung di website resmi perusahaan. Dan dari hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa manajemen operasi pada perusahaan PT. Indah Logistic Pekanbaru berjalan dengan baik.

Kata kunci: Manajemen Operasi, Standar Operasional Prosedur (SOP)

ABSTRACT

ANALYSIS OF OPERATION MANAGEMENT SERVICES DELIVERY AT PT. INDAH LOGISTIC PEKANBARU

By:

MULDIANA

NPM: 165210258

This research aims to describe the operation management of shipping services in PT. Indah Logistic Pekanbaru consisting of 4 core parts, namely input, process, output and control. In this study the research method used was a descriptive analysis with data collection using semi-structured interview techniques and observations or observations directly in PT. Indah Logistic Pekanbaru.

From the results of the study showed that, PT. Indah Logistic Pekanbaru in the operation of the company needed improvement among them expanding the company network by opening service delivery freight sea and air freight, and improving the official website of the company so that customers can check the number of delivery receipt directly in the company's official website. And from the results of this research can be concluded that operation management in PT. Indah Logistic Pekanbaru run well.

Key words: Operation management, Standard operational procedure (SOP)

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT, atas berkat rahmat dan karuniaNya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Penelitian yang penulis lakukan ini berjudul **“ANALISIS MANAJEMEN OPERASI JASA PENGIRIMAN PADA PT. INDAH LOGISTIC PEKANBARU”** Dalam rangka memenuhi persyaratan guna meraih gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau.

Dalam melaksanakan penelitian dan penyelesaian skripsi ini, penulis tidak luput dari kesulitan dan hambatan. Namun, bantuan dan bimbingan yang teramat besar artinya bagi penulis dari berbagai pihak, akhirnya kesulitan dan hambatan itu dapat diatasi. Untuk itu, pada kesempatan ini penulis dengan tulus dan ikhlas menyampaikan rasa terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada:

1. Bapak Dr. Firdaus AR. SE, M.Si, Ak., CA selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian skripsi ini.
2. Bapak Abd. Razak Jer, SE., M.Si selaku Ketua Jurusan Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau.
3. Bapak H. Suyadi, SE., M.Si selaku pembimbing yang telah membantu dan memberikan petunjuk kepada penulis dalam menyusun skripsi ini.
4. Bapak dan ibu dosen beserta karyawan/ti yang telah memberikan petunjuk ajar kepada penulis selama mengikuti pendidikan pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau.

5. Pimpinan dan karyawan PT. Indah Logistic Pekanbaru yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk meneliti dan mengambil data sebagai bahan penulisan skripsi ini.
6. Teristimewa untuk kedua orang tua tercinta Ayahanda Indra Jati Imam Prasetyo dan Ibunda Mia Exsanti serta Nenek Nurbayah yang tidak pernah berhenti berdoa dan telah mendidik, membimbing, mengarahkan, dan selalu memberikan dukungan dari dulu sampai saat sekarang ini. Buat kakakku Rosnita dan adikku Nethania dan keluarga besarku yang memberikan motivasi terbesar dalam menyelesaikan skripsi ini dan untuk menuju keberhasilan kedepannya.
7. Dan terima kasih untuk kawan-kawan seperjuanganku Griselda, Fitria, Emara, Kiki, Bg Pendi, Anggi, Ayu, Yola, Bella, Febby, Asmida, Agustina, Bayu, Taufik dan kawan-kawan Hasemeleh serta idolaku IZ*ONE dan Jang Ki Yong yang selalu memberikan dukungan dan masukan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

Semoga Allah SWT memberikan balasan yang berlipat ganda atas segala bantuan dan dukungan yang telah penulis terima. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi penggunanya.

Pekanbaru, 3 Agustus 2020

(Muldiana)

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
DAFTAR LAMPIRAN	ix
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Perumusan Masalah	6
1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian	6
1.4. Sistematika Penulisan	8
BAB II TELAAH PUSTAKA	
2.1. Pengertian Jasa.....	10
2.1.1 Karakteristik Jasa.....	11
2.2. Manajemen Operasi	12
2.2.1. Fungsi-Fungsi Operasi Jasa	14
2.2.2. Desain Operasi Jasa	18
2.2.3. Strategi Operasi Jasa	24
2.3. Jasa Pengiriman Barang	28
2.3.1 Manfaat Jasa Pengiriman Barang	31
2.4. Penelitian Terdahulu	33
2.5. Kerangka Berfikir	34
2.6. Hipotesis	35
BAB III METODE PENELITIAN	
3.1. Lokasi Penelitian	36
3.2. Operasional Variabel	36
3.3. Jenis dan Sumber Data.....	37
3.4. Teknik Pengumpulan Data	38
3.5. Teknik Analisis Data	38
BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN	

4.1. Sejarah Singkat Perusahaan.....	39
4.2. Visi & Misi Perusahaan.....	40
4.3. Struktur Organisasi Perusahaan.....	42

BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....

5.1. Input	43
5.1.1. Tenaga kerja.....	43
5.1.2. Jenis barang kiriman	48
5.1.3. Alat transportasi.....	49
5.1.4. Fasilitas	51
5.2. Proses Transformasi.....	54
5.2.1. Pelayanan	55
5.2.2. Waktu pengiriman barang.....	58
5.2.3. Proses pengiriman barang.....	59
5.3. Output	64
5.3.1. Ketepatan waktu	64
5.3.2. Kondisi barang.....	65
5.3.3. Kepuasan pelanggan	66
5.4. Pengendalian	66
5.4.1. Keterlambatan	67
5.4.2. Komplain pelanggan.....	71
5.4.3. Kerusakan barang	72
5.5. Standarisasi Pengukuran di Perusahaan	73

BAB VI PENUTUP.....

6.1. Kesimpulan.....	76
6.2. Saran	77

DAFTAR PUSTAKA

78

LAMPIRAN

81

BIOGRAFI PENULIS.....

93

DAFTAR TABEL

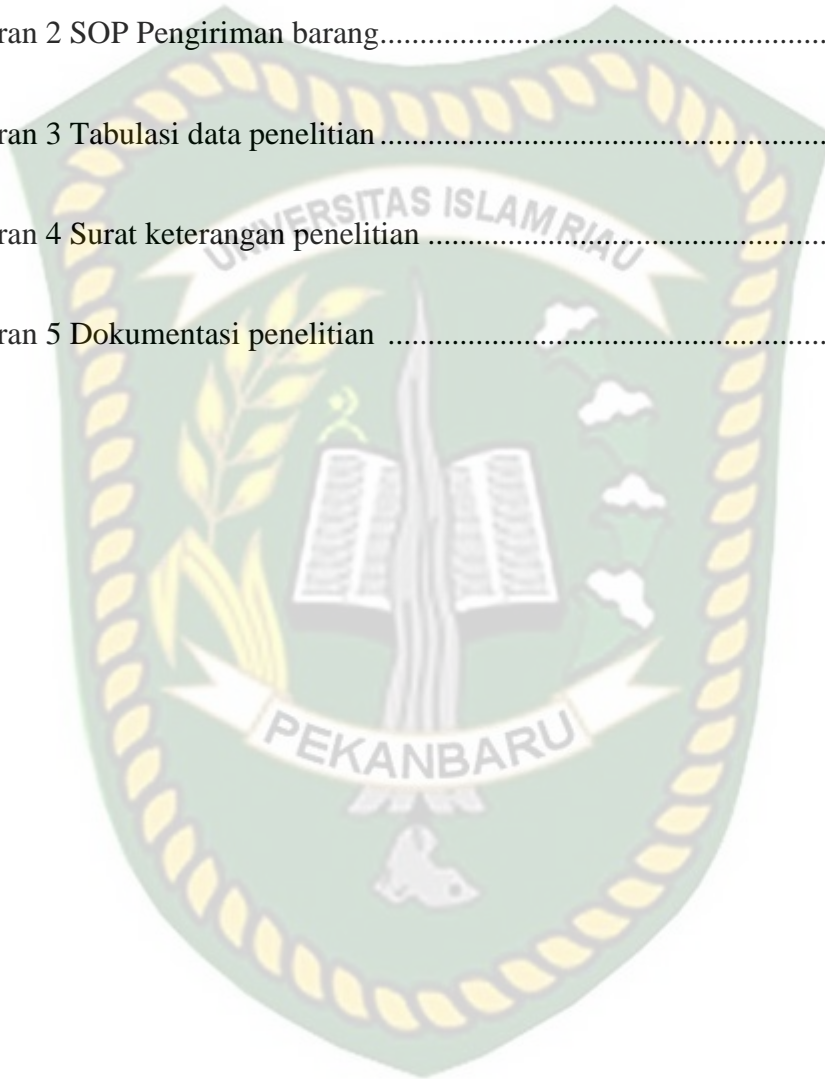
	Halaman
Tabel 1.1 Daftar beberapa perusahaan ekspedisi di Indonesia	2
Tabel 1.2 Persentase pengiriman barang di PT. Indah Logistic Pekanbaru	5
Tabel 2.1 Penelitian terdahulu.....	33
Tabel 3.1 Operasional variabel	36
Tabel 5.1 Tingkat pendidikan di PT. Indah Logistic Pekanbaru.....	44
Tabel 5.2 Jabatan karyawan	45
Tabel 5.3 Jenis barang yang dilarang di PT. Indah Logistic Pekanbaru	48
Tabel 5.4 Alat transportasi perusahaan di PT. Indah Logistic Pekanbaru	50
Tabel 5.5 Fasilitas kantor di PT. Indah Logistic Pekanbaru	52
Tabel 5.6 Fasilitas jaminan di PT. Indah Logistic Pekanbaru.....	53
Tabel 5.7 Pelayanan perusahaan di PT. Indah Logistic Pekanbaru	55
Tabel 5.8 SOP waktu pengiriman barang	58
Tabel 5.9 Keterlambatan pengiriman barang di PT. Indah Logistic Pekanbaru	68
Tabel 5.10 Standarisasi Pengukuran	73

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1.1 Flowchart SOP pengiriman barang di PT. Indah Logistic Pekanbaru	4
Gambar 2.1 Kerangka pemikiran penelitian	34
Gambar 4.1 Struktur organisasi perusahaan di PT. Indah Logistic Pekanbaru	42
Gambar 5.1 SOP pengiriman barang di PT. Indah Logistic Pekanbaru.....	60

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 kuisisioner pertanyaan wawancara.....	81
Lampiran 2 SOP Pengiriman barang.....	83
Lampiran 3 Tabulasi data penelitian.....	84
Lampiran 4 Surat keterangan penelitian.....	88
Lampiran 5 Dokumentasi penelitian.....	89



BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perkembangan di bidang ilmu pengetahuan dan teknologi di zaman sekarang ini adalah suatu hal yang tidak dapat kita hindari yang berdampak dalam memudahkan pekerjaan manusia di era yang serba praktis ini. Salah satunya adalah dengan munculnya perusahaan yang menawarkan layanan jasa pengiriman barang baik ke dalam maupun luar daerah bahkan ke luar negeri. Pihak perusahaan pengiriman barang tersebut menjalankan usahanya dengan cara memberikan layanan pengiriman barang ke tempat tujuan dengan selamat dan tepat waktu tergantung dari pilihan layanan yang digunakan. Adapun pilihan jenis layanan yang ditawarkan tersebut beragam sesuai dengan estimasi waktu sampainya paket ke tempat tujuan, mulai dari seminggu, beberapa hari, hingga satu hari saja (kilat).

Jasa pengiriman barang adalah suatu bentuk pelayanan yang menawarkan pengiriman barang dari satu kota ke kota lainnya dengan aman dan dapat dipertanggung jawabkan oleh pihak jasa tersebut. Paket yang dikirimkan dapat berupa barang, dokumen, produk elektronik dan lain-lain. Alat transportasi yang digunakan untuk mengirim barang dapat melalui jalur darat, laut maupun udara. Jarak menjadi bagian penting untuk menentukan alat transportasi apa yang akan digunakan untuk mengangkut barang-barang kiriman tersebut.

Untuk memenuhi kebutuhan pengiriman barang, saat ini banyak lahir perusahaan jasa pengiriman barang yang terus berkembang dan bersaing, seperti di bawah ini:

Tabel 1.1
Daftar Beberapa Perusahaan Ekspedisi di Indonesia

No	Nama Perusahaan	Website
1.	PT. Indah Logistic	www.indahonline.com
2.	Cahaya Abadi Exspress	www.pengirimanmurah.com
3.	Hari's Cargo	www.harisglobal.com
4.	CV Dinamika Indo Nusantara	www.promokirim.com
5.	Klik Logistics	www.kliklogistics.co.id
6.	Sakti Cargo	www.kiripaketmurah.com
7.	PT. Cargonesia Utama Trans	www.pengirimanmurah.id
8.	JNE	www.jne.co.id
9.	J & T Express	www.jet.co.id
10.	TiKi	www.tiki.id
11.	Pos Indonesia	www.posindonesia.co.id

Sumber: kargo.tech

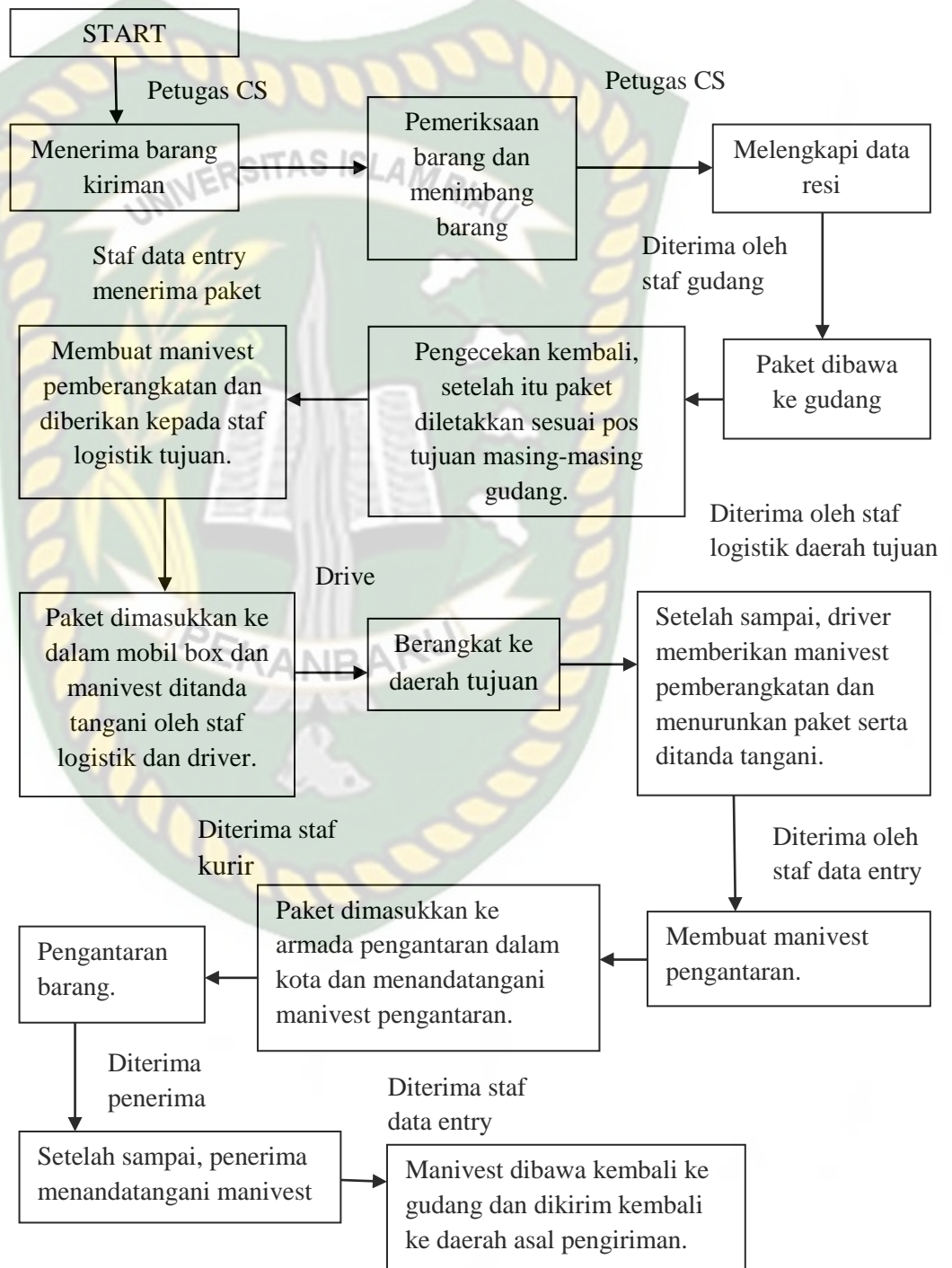
Ditinjau dari Kitab Undang-Undang Hukum Dagang selanjutnya disebut KUHD, perusahaan jasa pengiriman barang tergolong sebagai ekspediter. Dalam Pasal 86 KUHD menyatakan bahwa ekspediter adalah seseorang yang pekerjaannya menyelenggarakan pengangkutan barang-barang dagangan dan barang-barang lain di darat atau di perairan. Ekspediter bertanggung jawab terhadap barang-barang yang telah diserahkan oleh pengirim untuk menyelenggarakan pengiriman selekas-lekasnya dengan rapi pada barang-barang yang telah diterimanya dari pengirim, mengindahkan segala upaya untuk menjamin keselamatan barang-barang tersebut. Mengenai tanggung jawab ekspediter dalam hal terjadi keterlambatan sampainya barang tidak diatur dalam KUHD. Ekspediter hanya bertanggung jawab atas kerusakan atau kehilangan barang-barang yang dikirimnya, sebagaimana diatur dalam Pasal 88.

PT. Indah Logistic merupakan perusahaan jasa yang bergerak dalam bidang pengiriman barang di Indonesia. PT. Indah Logistic berdiri sejak tahun 2011. Jaringan PT. Indah Logistic yang luas dan layanan yang profesional telah membantu dalam pendistribusian produk dan meningkatkan daya saing dalam perusahaan jasa pengiriman barang. Saat ini PT. Indah Logistic Pekanbaru mempunyai 131 karyawan. Tingginya permintaan pengiriman barang di Indonesia, tidak terlepas dari campur tangan beberapa penyedia jasa pengiriman barang yang tumbuh di Indonesia. Apalagi di jaman yang canggih seperti ini, banyak online shop yang menggunakan jasa pengiriman barang untuk mempermudah mereka dalam mengirimkan barang kepada pembeli.

Standar Operasional Prosedur (SOP) pengiriman barang di PT. Indah

Logistic adalah sebagai berikut :

Gambar 1.1: Flowchart SOP Pengiriman Barang



Sumber: PT. Indah Logistic Pekanbaru

Dalam mengirimkan barang, PT. Indah Logistic Pekanbaru selalu memberikan pelayanan yang terbaik untuk para pelanggan yang menggunakan jasa mereka, di PT. Indah Logistic Pekanbaru tidak ada ketentuan pelayanan waktu pengiriman barang, jadi cepat atau lambatnya barang dikirimkan tergantung sejauh mana barang itu akan dikirim dan biaya untuk barang yang dikirimkan pun tergantung seberapa berat barang tersebut. Di PT. Indah Logistic Pekanbaru sendiri, perusahaan ini hanya fokus mengirimkan barang jalur darat, tidak ada pelayanan untuk jalur laut dan udara. Saat ini PT. Indah Logistic Pekanbaru mempunyai 18 alat transportasi untuk mengirimkan barang ke pelanggan.

Berikut ini adalah data persentase pengiriman barang ke pelanggan di PT. Indah Logistic Pekanbaru:

Tabel 1.2
Persentase Pengiriman Barang

No	Tahun	Persentase Pengiriman Barang
1	2016	94%
2	2017	95%
3	2018	98%

Sumber: PT. Indah Logistic Pekanbaru

Masalah yang penulis temui di PT. Indah Logistic Pekanbaru, yakni ada beberapa orang yang mengeluh atas keterlambatan pihak perusahaan dalam mengirimkan barang ke penerima barang yang membuat pelanggan risih akan hal ini. Oleh karena itu penulis ingin mengetahui penyebab dari lambatnya

pengiriman barang yang sampai ke penerima barang. Hal ini bisa dilihat dari manajemen operasi yang diterapkan pada PT. Indah Logistic Pekanbaru.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Analisis Manajemen Operasi Jasa Pengiriman pada PT. Indah Logistic Pekanbaru”**.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka perumusan masalah yang akan diangkat adalah “Bagaimanakah manajemen operasi jasa pengiriman pada PT. Indah Logistic Pekanbaru?”

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Adapun tujuan dari penelitian ini didasarkan pada perumusan masalah yang telah dipaparkan di atas, yaitu:
 - a. Untuk mengetahui dan menganalisis manajemen operasi jasa pengiriman pada PT. Indah Logistic Pekanbaru.
 - b. Untuk menggambarkan manajemen operasi jasa pengiriman pada PT. Indah Logistic Pekanbaru.
2. Manfaat dari penelitian ini adalah:
 - 1) Bagi peneliti

- a. Dengan penelitian ini diharapkan penulis dapat menerapkan ilmu yang telah diperoleh selama di bangku perkuliahan untuk menghadapi masalah yang kongkrit yang terjadi di lapangan.
 - b. Sebagai studi banding antara pengetahuan teori dengan praktek yang ada di lapangan.
- 2) Bagi perusahaan
- a. Sebagai bahan masukan untuk perusahaan jasa pengiriman barang, khususnya PT. Indah Logistic Pekanbaru.
 - b. Sebagai bahan perencanaan dan perkembangan bagi perusahaan dalam mengatasi masalah yang ada dalam perusahaan.
- 3) Bagi pihak lain
- a. Sebagai suatu karya ilmiah yang dapat menambah wawasan dan pengetahuan khususnya yang berminat dalam bidang manajemen operasional.
 - b. Dari hasil penelitian ini dapat dipakai sebagai acuan untuk penelitian lebih lanjut.

1.4 Sistematika Penulisan

Daftar isi yang direncanakan akan terbagi menjadi 6 bab, dimana masing-masing bab terdiri dari sub bab dan sub-sub bab. Adapun garis besar sistematika penulisannya adalah sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Di dalam bab ini berisikan latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian dan di akhiri dengan sistematika penulisan.

BAB II : TELAAH PUSTAKA

Pada bab ini penulis akan menguraikan teori-teori yang meliputi pengertian jasa, karakteristik jasa, manajemen operasi, fungsi-fungsi operasi, desain operasi jasa, strategi operasi jasa, jasa pengiriman barang, manfaat jasa pengiriman barang, penelitian terdahulu dan hipotesis.

BAB III : METODE PENELITIAN

Pada bab ini akan diuraikan tentang metode penelitian yang terdiri dari lokasi penelitian, operasional variabel, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, dan diakhiri dengan teknik analisis data.

BAB IV : GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

Pada bab ini akan memuat sejarah singkat perusahaan ini, visi dan misi dan struktur organisasi perusahaan.

BAB V : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Di dalam bab ini akan memaparkan hasil penelitian serta pembahasannya.

BAB VI : KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab terakhir ini akan memuat kesimpulan dan saran berdasarkan hasil penelitian.



BAB II

TELAAH PUSTAKA

2.1 Pengertian Jasa

Jasa atau pelayanan (services) didefinisikan sebagai kegiatan ekonomi yang menghasilkan waktu, tempat, bentuk dan kegunaan psikologis (Haksever et al, 2000). Jasa merupakan kegiatan, perbuatan, atau kinerja yang bersifat tidak nampak. Definisi jasa atau pelayanan tergantung pada pendekatan atau cara pandang. Pendekatan pertama menekankan jasa sebagai kegiatan yang merupakan obyek pertukaran. Pendekatan kedua, yaitu pelayanan yang dijelaskan sebagai pandangan terhadap penciptaan nilai. Pandangan yang lebih luas menyatakan adanya peran pelanggan dan penekanan pada nilai penggunaan jasa, sehingga pelayanan merupakan kegiatan, proses, kinerja, interaksi, pengalaman, dan solusi terhadap berbagai permasalahan yang dihadapi pelanggan.

Jasa atau pelayanan merupakan bisnis yang dominan dalam masyarakat. Dalam perusahaan manufaktur yang menghasilkan produk pun peran jasa atau pelayanan mutlak diperlukan. Dalam perusahaan jasa, pelanggan tidak membeli barang atau jasa, melainkan membeli solusi terhadap permasalahan yang mereka hadapi, puas terhadap pemenuhan kebutuhannya, atau menikmati manfaat yang diperoleh dari jasa itu sendiri.

2.1.1 Karakteristik Jasa

Beberapa peneliti menyusun dan karakteristik jasa yang unik dan berbeda dari karakteristik produk. W. Nie dan D. L. Kellog (1999), mengkarakteristikkan jasa ke dalam lima karakter, yaitu:

- 1) Ketidakknampakan (intangibility), menyangkut kesulitan disentuh, dilihat dan dirasakan seperti dalam perusahaan manufaktur, serta tidak dapat dicicipi sebelum jasa itu dibeli. Jasa atau pelayanan merupakan kegiatan, bukan obyek fisik. Jasa memang tidak dapat disentuh atau dipegang baik secara fisik maupun secara mental.
- 2) Ketidakterpisahan (inseparability), kesulitan dalam membedakan mana saat produksi jasa dan manakah pada saat mengkonsumsi jasa, karena keduanya berjalan secara simultan. Pelayanan merupakan bagian dari kemandirian pelanggan dan lebih merupakan permasalahan daripada kesempatan dalam organisasi jasa. Kesimultanan produksi dan konsumsi merupakan perbedaan karakteristik pelayanan yang tidak dapat dipisahkan dari implikasi manajerial yang penting. Ketidakterpisahan merupakan karakteristik pada co-production, co-creation, dan kenyataan bahwa ciri dinamis jasa adalah kegiatan, perbuatan, kinerja, dan pengalaman yang menghendaki produksi dan konsumsi secara simultan.
- 3) Keragaman (heterogeneity), menyangkut dua hal, yaitu pelayanan sangat dipengaruhi oleh permintaan pelanggan dan pelayanan melibatkan individu penyedia jasa dan pelanggan dengan keragaman alami yang tercipta. Keragaman memerlukan interaksi antara pelanggan dan

penyedia jasa dan tidak ada standarisasi atau disebut kastemisasi jasa. Ada dua cara memandang keragaman, yaitu penyedia dan proses jasa pelayanan yang cenderung heterogen dan produksi dalam perusahaan tertentu yang cenderung heterogen terkait dengan variasi yang dipengaruhi karyawan penyedia jasa dan variasi di antara pelanggan dalam kebutuhan dan harapannya.

- 4) Tidak tahan lama (perishability), diartikan sebagai kesulitan penundaan terhadap pelayanan yang diperlukan. Adanya penundaan akan berakibat pada hilangnya pelanggan. Keterkaitan jasa atau pelayanan dengan masalah manajerial adalah bagaimana agar pelayanan relevan dengan perusahaan manufaktur. Pelayanan tersebut menyebabkan permasalahan kapasitas dan pemahaman terhadap karakteristik dan interdependensi tugas.
- 5) Intensitas karyawan yang tinggi sangat diperlukan dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan. Keahlian karyawan akan berpengaruh pada pelayanan yang diterima pelanggan.

2.2 Manajemen Operasi

Manajemen operasi adalah serangkaian aktivitas yang menghasilkan nilai dalam bentuk barang dan jasa dengan mengubah input menjadi output (Jay Heizer dan Berry Rander, 2009).

Menurut Stevenson dan Chuong (2014), dijelaskan bahwa manajemen operasi merupakan manajemen dari bagian operasi yang bertanggung jawab untuk menghasilkan barang atau jasa.

Menurut Russel dan Taylor (2011), manajemen operasi sering didefinisikan sebagai proses transformasi Input (seperti bahan, mesin, tenaga kerja, manajemen, dan modal diubah menjadi output (barang dan jasa).

Manajemen operasi jasa didefinisikan sebagai serangkaian kegiatan yang meliputi desain, operasi, dan perbaikan sistem yang menciptakan dan menyampaikan produk dan jasa atau pelayanan (Chase et al., 2006).

Manajemen operasi jasa juga didefinisikan sebagai fungsi di dalam sebuah organisasi jasa yang berinteraksi dengan pelanggan dan memberikan pelayanan kepada pelanggan (Wright dan Race, 2004).

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen operasi merupakan suatu kegiatan yang berhubungan dengan produksi atau pembuatan barang dan jasa atau kombinasinya melalui proses transformasi dari input sumber daya produk menjadi output yang diinginkan.

Penciptaan barang atau jasa meliputi transformasi atau perubahan input menjadi output. Berbagai input seperti modal, tenaga kerja, peralatan, fasilitas dan informasi digunakan untuk menciptakan barang atau jasa dengan menggunakan satu atau lebih proses transformasi (misalnya, menyimpan, mengangkut, memperbaiki). Untuk memastikan bahwa output yang diinginkan telah diperoleh, organisasi dapat mengukurnya pada berbagai poin dalam proses transformasi (umpan balik) lalu membandingkannya dengan standar yang telah

ditentukan sebelumnya untuk menentukan apakah tindakan perbaikan diperlukan (pengendalian).

Dalam jasa pengiriman barang, manajemen operasionalnya dimulai dari input yaitu tenaga kerja, jenis barang, peralatan, fasilitas di perusahaan. Sedangkan proses transformasi dalam jasa pengiriman barang adalah pelayanan, waktu pengiriman dan proses pengiriman. Hasil output dalam jasa pengiriman barang adalah ketepatan waktu dalam mengirimkan barang, kondisi barang pada saat sampai ke tempat tujuan dan kepuasan pelanggan terhadap jasa pengiriman yang diberikan (feedback). Dan yang terakhir dilakukan adalah pengendalian yaitu apakah ada keterlambatan dalam mengirimkan barang, komplain pelanggan terhadap jasa pengiriman yang digunakan dan apakah ada kerusakan barang pada saat mengirimkan barang ke pelanggan.

2.2.1 Fungsi-Fungsi Operasi

Kegiatan dalam manajemen operasi meliputi mengorganisir pekerjaan, memilih proses, mendesain tata letak, mendesain pekerjaan, mengukur kinerja, pengendalian kualitas, penjadwalan kerja, pengelolaan persediaan, dan perencanaan produksi. Manajer operasi berkaitan dengan orang, teknologi, dan batas waktu. Manajer tersebut membutuhkan keahlian teknis, konseptual, dan keprilakuan yang baik. Manajemen operasi berkedudukan sama dengan ketiga manajemen fungsional lain, yaitu manajemen pemasaran, manajemen keuangan, dan manajemen sumber daya manusia. Menurut Russel dan Taylor (2009),

operasi merupakan inti teknikal yang berhubungan dengan ketiga manajemen fungsional lainnya.

Untuk mendapatkan dana sebagai modal utama menjalankan proses produksi, operasi menyediakan data produksi dan persediaan, data kebutuhan dana produksi pada bagian keuangan untuk dicarikan sumber dana oleh keuangan. Pemasaran menyediakan informasi mengenai peramalan penjualan, permintaan dan umpan balik pelanggan, dan informasi pengembangan produk dan promosi. operasi memberikan informasi pada pemasaran mengenai ketersediaan produk atau jasa, perkiraan lead time, status pemesanan, dan jadwal pengiriman atau penyampaian. Untuk kebutuhan sumber daya manusia, operasi mengharapkan sumber daya manusia untuk mengadakan rekrutmen, melatih, mengevaluasi, dan memberikan penghargaan pada karyawan untuk membantu. Operasi juga berinteraksi dengan pemasok untuk memesan bahan baku, berkomunikasi mengenai kebutuhan bahan, mengadakan negosiasi, menjamin kualitas produk, dan finalisasi spesifikasi perancangan.

Produk dan jasa dihasilkan dalam serangkaian kegiatan yang saling terkait. Akumulasi dari kegiatan tersebut membentuk suatu rantai nilai. Rantai nilai merupakan serangkaian proses yang menghasilkan produk atau memberikan pelayanan untuk mencapai kepuasan pelanggan. Setiap kegiatan atau proses harus dapat memberikan nilai bagi kegiatan sebelumnya dengan mengurangi pemborosan dan biaya yang tidak perlu. Rantai nilai tersebut memperkuat hubungan antara proses dengan kinerja yang mencakup proses internal, proses eksternal, dan pemasok. Konsep rantai nilai memfokuskan pada

jenis proses pada rantai nilai tersebut. Ada dua jenis proses, yaitu proses inti (core process) dan proses pendukung (support process). Proses inti merupakan serangkaian kegiatan yang menyampaikan nilai pada pelanggan. Manajer dan karyawan berinteraksi dengan pelanggan eksternal dan membangun hubungan dengan mereka, mengembangkan produk dan jasa baru, berinteraksi dengan pemasok eksternal, dan menghasilkan produk dan jasa atau pelayanan untuk pelanggan eksternal. Sementara itu, proses pendukung memberikan sumber daya dan input yang penting ke dalam proses inti yang penting bagi pengelolaan kegiatan perusahaan atau organisasi. Menurut Krajewski et al. (2007), ada empat proses inti, yaitu:

1. Proses hubungan dengan pelanggan atau yang disebut pengelolaan hubungan dengan pelanggan.

Karyawan terlibat dalam proses hubungan dengan pelanggan dengan cara mengidentifikasi, menarik, dan membangun hubungan dengan pelanggan eksternal, dan membantu pengiriman atau penyampaian kebutuhan dan harapan pelanggan. Fungsi tradisional seperti pemasaran dan penjualan merupakan bagian dari proses tersebut.

2. Proses pengembangan produk atau jasa baru.

Karyawan terlibat dalam proses pengembangan produk atau jasa baru dengan mendesain dan mengembangkan produk atau jasa baru tersebut. Produk atau jasa baru tersebut dikembangkan sesuai dengan spesifikasi pelanggan eksternal.

3. Proses pemenuhan pesanan.

Proses pemenuhan pesanan meliputi kegiatan-kegiatan yang dibutuhkan untuk menghasilkan produk dan menyampaikan jasa atau pelayanan serta menyampaikan produk kepada pelanggan eksternal.

4. Proses hubungan dengan pemasok.

Dalam proses tersebut karyawan memilih pemasok jasa, bahan baku, fasilitas dan informasi dengan cepat dan efisien.

Sementara itu proses pendukung yang dibutuhkan meliputi penggabungan modal, penganggaran, rekrutmen, dan pelatihan karyawan, evaluasi dan pemberian penghargaan bagi karyawan, dukungan dan pengembangan sumber daya manusia, sistem informasi, dan manajemen fungsional.

Dalam perusahaan jasa, terdapat rantai keuntungan jasa (service profit chain) yang meliputi kepuasan dan loyalitas pelanggan yang akan mendorong serangkaian kinerja yang menghubungkan antara kualitas, produktivitas, nilai pelayanan, kepuasan dan loyalitas pelanggan, sehingga dapat mendorong keuntungan dan pertumbuhan (Silvestro, 2002). Silvestro (2002) juga mengatakan bahwa manajemen operasi, manajemen kualitas total (total quality management), manajemen sumber daya manusia, dan manajemen pelayanan akan meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan serta produktivitas dan profitabilitas perusahaan atau organisasi. Hal ini terutama sangat diperlukan bagi perusahaan dengan karakteristik hubungan dengan staf tinggi, sedikit kesempatan untuk substitusi teknologi, hubungan dengan staf diperlukan untuk permasalahan nilai pelanggan, dan pelayanan dengan biaya tenaga kerja tinggi.

2.2.2 Desain Operasi Jasa

Dalam perusahaan jasa, hasil desain jasa adalah konsep atau ide, dan deskripsi proses. Ide untuk menyusun desain dan perbaikan jasa atau pelayanan dapat berasal dari berbagai sumber, baik dari dalam perusahaan maupun dari luar perusahaan. Pelanggan bahkan dapat memberikan saran untuk memperbaiki jasa atau pelayanan tersebut. Basis data permintaan pelanggan harus dikumpulkan dan dikelola sehingga perbaikan dan peningkatan kualitas pelayanan benar-benar sesuai dengan kebutuhan dan harapan pelanggan tersebut.

Keberhasilan organisasi jasa harus dimulai dari desain jasa, karena desain jasa tidak dapat dilakukan dalam satu waktu. Organisasi harus menciptakan jasa atau pelayanan baru atau memperbaiki pelayanan yang ada karena kebutuhan dan harapan pelanggan berubah dengan cepat dan kebutuhan baru selalu muncul. Perubahan gaya hidup juga berpengaruh pada kebutuhan jasa atau pelayanan. Oleh karena itu organisasi jasa harus tanggap terhadap berbagai perubahan, baik dari sisi pelanggan maupun pesaing. Hal inilah yang memotivasi organisasi untuk mengembangkan jasa atau pelayanan yang baru. Desain jasa mencakup pengembangan konsep jasa atau pelayanan dan desain sistem. Beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam desain operasi jasa, yaitu:

- a. Sistem penyampaian, yang meliputi struktur proses, cetak biru jasa atau pelayanan, dan posisi strategik.
- b. Desain fasilitas, yang meliputi lokasi jasa, aliran proses, dan tata letak.
- c. Lokasi, yang meliputi permintaan geografis, pemilihan lokasi dan strategi lokasi.

- d. Perencanaan kapasitas, yang meliputi peran strategik, model antrian, dan kriteria perencanaan.
- e. Informasi, yang meliputi teknologi dan penggunaan internet.
- f. Kualitas, yang meliputi pengukuran, kualitas desain, alat-alat pengendalian kualitas, dan perbaikan.
- g. Pelayanan yang dihadapi, yang meliputi budaya, hubungan pasokan, dan outsourcing.
- h. Pengelolaan kapasitas dan permintaan, yang meliputi strategi, pengelolaan antrian, dan pengelolaan hasil.

Dalam perusahaan jasa, pelanggan merupakan pusat pertimbangan dalam mengambil keputusan. Pelanggan merupakan pusat dari strategi pelayanan, sistem pelayanan, dan karyawan yang memberikan pelayanan. Dari pandangan tersebut nampak bahwa perusahaan atau organisasi ada karena melayani pelanggan, sedangkan sistem dan karyawan yang ada digunakan untuk membantu melayani pelanggan. Perusahaan jasa juga ada untuk melayani pekerjaan karena pada umumnya bagaimana pelayanan diberikan tersebut mengikuti persepsi pelanggan. Oleh karena itu, bagaimana perusahaan memperlakukan karyawannya akan berpengaruh pada bagaimana karyawan memperlakukan pelanggan. Apabila karyawan terlatih dan termotivasi dengan baik, maka mereka akan bekerja dengan baik untuk pelanggannya.

Kegiatan operasional bertanggung jawab dalam sistem jasa, yaitu prosedur, peralatan, dan fasilitas dan bertanggung jawab untuk mengelola pekerjaan dari karyawan perusahaan jasa. Alasan utama mengadakan desain dan

pengembangan jasa adalah memenuhi kebutuhan baru pelanggan dan perubahan kebutuhan pelanggan. Namun demikian, ada beberapa hal lain yang juga memotivasi organisasi untuk mendesain dan mengembangkan jasa baru, yaitu:

1. Mencapai sasaran finansial, seperti laba, pangsa pasar, dan penghasilan.

Sasaran ini dapat tercapai dengan meningkatkan kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan terhadap pelayanan yang ada.

2. Mendesain jasa merupakan kegiatan yang kompetitif.

Satu alasan kuat membuat desain produk adalah agar mampu memenangkan persaingan atau karena pesaing juga melakukan hal yang sama.

3. Globalisasi.

Peningkatan persaingan global mendorong perusahaan mengadakan desain dan pengembangan jasa atau pelayanan dan memodifikasi jasa yang ada untuk memenuhi permintaan pelanggan yang berasal dari negara lain.

4. Teknologi.

Dengan produk dan kemampuan baru, teknologi dapat memenuhi kebutuhan baru yang mensyaratkan pelayanan baru.

5. Regulasi/deregulasi.

Deregulasi memungkinkan beberapa perusahaan memasuki pasar yang belum terbuka sebelumnya. Sementara itu regulasi baru juga diciptakan seperti perlindungan lingkungan dan keamanan pelanggan. Regulasi tersebut menciptakan keinginan memperbaiki peralatan perusahaan,

menciptakan jasa baru seperti hukum, konstruksi, konsultan yang mengkhususkan pada perlindungan terhadap lingkungan.

6. Pengurangan restriksi asosiasi profesional.

Sehubungan dengan deregulasi, beberapa industri yang terkait dengan pemerintah, asosiasi profesional juga melonggarkan restriksinya, seperti kode etik hukum, kedokteran, dan profesi arsitektur. Pengurangan restriksi tersebut mendorong desain jasa baru atau sistem penyampaian yang inovatif.

7. Pertumbuhan bisnis waralaba (franchising).

Hal ini memungkinkan pada franchisor, memfokuskan pada inovasi jasa atau pelayanan, perluasan lini produk, perbaikan produk, dan pengembangan sistem penyampaian baru.

8. Keseimbangan penawaran dan permintaan.

Permasalahan yang seringkali dihadapi perusahaan adalah adanya peralatan yang menganggur di saat permintaan menurun dan adanya pelanggan yang tidak terpuaskan karena permintaan naik. Untuk menyeimbangkan kondisi tersebut maka fluktuasi permintaan ini dapat diseimbangkan dengan desain dan pengembangan produk baru.

Selain itu dalam membuat desain jasa atau pelayanan berbeda dengan membuat desain produk, dengan berbagai perbedaan antara produk dengan jasa atau pelayanan, maka dalam membuat desain produk maupun jasa harus memperhatikan berbagai perbedaan tersebut. Beberapa hal yang perlu diperhatikan adalah:

- a. Pelayanan atau jasa bersifat tidak nampak (intangible). Hal ini membuat desain jasa sulit dilakukan. Pelayanan adalah pengalaman yang berbeda antara individu yang satu dengan yang lain. Pelayanan juga lebih berisiko daripada produk. Desain jasa dibuat dengan informasi dari pelanggan. Kualitas jasa atau pelayanan juga tergantung dari seberapa besar harapan pelanggan terhadap jasa yang dibutuhkan.
- b. Output pelayanan bervariasi. Hal ini disebabkan beberapa penyedia jasa adalah unik dengan berbagai permintaan pelanggan yang bervariasi. Kualitas pelayanan dinilai dari reliabilitas dan konsistensi pelayanan. Oleh karena itu, desain jasa harus dapat diprediksi dan konsisten atau seragam untuk semua pelanggan.
- c. Jasa atau pelayanan mempunyai hubungan yang dekat dengan pelanggan. Hal ini membuat penyedia jasa menggunakan keahlian dan otoritasnya untuk melayani pelanggan. Kedekatan hubungan dengan pelanggan berkaitan dengan efisiensi pelayanan dan kesulitan dalam pengendalian kualitasnya karena tidak ada kesempatan untuk pengujian dan pengerjaan ulang. Walaupun demikian, hubungan langsung dengan pelanggan juga dapat menguntungkan pelayanan.
- d. Jasa atau pelayanan tidak dapat ditunda. Pelayanan tidak dapat disimpan. Waktu dan tempat pelayanan merupakan hal yang penting. Desain jasa harus didefinisikan tidak hanya apa yang disampaikan tetapi juga ke mana dan kapan.

- e. Jasa dan penyampaian jasa tidak dapat dipisahkan. Desain pelayanan mencakup apa, di mana, kapan, dan bagaimana jasa atau pelayanan disampaikan. Keputusan mengenai bagaimana partisipasi pelanggan dalam proses pelayanan, mana tugas yang harus dikerjakan dengan kedatangan pelanggan, mana tugas yang dikerjakan di luar harapan pelanggan, dan peran dan otoritas penyedia jasa harus sudah direncanakan.
- f. Jasa cenderung terdesentralisasi dan menyebar secara geografis. Beberapa penyedia jasa seringkali membuat keputusan sendiri. Hal ini disebabkan jasa atau pelayanan bersifat situasional (contingencies).
- g. Jasa atau pelayanan dikonsumsi lebih banyak daripada produk. Hal ini menyebabkan dalam setiap hari perlu dilakukan desain jasa yang harus disertai dengan perbaikan dan peningkatan kualitas pelayanan daripada produk.
- h. Jasa atau pelayanan dapat dengan mudah disamakan. Pesaing dapat meniru pelayanan dengan mudah, sehingga penyedia jasa harus berusaha untuk lebih baik daripada pesaingnya. Oleh karena itu, pengenalan jasa atau pelayanan baru dan perbaikan pelayanan terjadi lebih cepat daripada pengenalan produk baru.

2.2.3 Strategi Operasi Jasa

Usaha manajemen operasi yang efektif adalah dengan adanya misi dan strategi. Misi merupakan arah, ke mana organisasi akan dibawa, sedangkan strategi menyangkut bagaimana arah tersebut dapat dicapai. Misi juga merupakan tujuan atau maksud, atau merupakan rasionalisasi keberadaan organisasi. Misi memberikan batasan dan fokus organisasi. Mengembangkan strategi yang baik adalah hal yang sulit. Namun, hal ini dapat dilakukan apabila misi organisasi telah didefinisikan dengan baik. Apabila misi telah ditentukan, maka setiap bidang fungsional seperti harus mendukung tercapainya misi tersebut.

Setelah misi tersusun dengan baik dan jelas, strategi dan implementasinya dapat mulai disusun. Strategi merupakan rencana tindakan atau kegiatan organisasi untuk mencapai misi tersebut. Semua bidang fungsional dalam organisasi juga mempunyai strategi untuk mencapai strategi organisasi. Pada umumnya terdapat tiga strategi utama, yaitu perbedaan (differentiation), kepemimpinan dalam biaya atau strategi biaya rendah (cost leadership), dan cepat tanggap (quick response). Hal ini berarti manajer operasi memberikan produk atau jasa dengan lebih baik atau berbeda dari yang lain, lebih murah, dan lebih cepat tanggap. Manajer operasi menterjemahkan konsep-konsep strategik ke dalam tugas-tugas yang lebih nyata untuk dapat dilakukan.

Ketiga strategi, yaitu biaya rendah, lebih baik atau berbeda, dan cepat tanggap memberi kesempatan pada manajer operasi untuk mencapai keunggulan bersaing. Keunggulan bersaing merupakan penciptaan sistem yang mempunyai

keunggulan unik untuk memenangkan persaingan. Hal ini dicapai untuk menciptakan nilai bagi pelanggan dengan cara yang efisien dan berkelanjutan. Strategi operasi berkaitan dengan penyusunan kebijakan dan perencanaan yang luas untuk menggunakan sumber daya perusahaan untuk mendukung strategi bersaing jangka panjang. Strategi operasi perusahaan merupakan strategi yang secara komprehensif terintegrasi dengan strategi perusahaan. Strategi operasi melibatkan proses jangka panjang yang harus membantu perubahan yang direncanakan. Strategi operasi juga melibatkan keputusan yang terkait dengan desain proses dan infrastruktur yang dibutuhkan untuk mendukung proses. Desain proses mencakup pemilihan teknologi yang tepat, pengukuran kerja lembur (overtime) dalam proses, peran persediaan dalam proses, dan pemilihan lokasi proses. Keputusan mengenai infrastruktur melibatkan gabungan logis dalam sistem perencanaan dan pengendalian, penjaminan kualitas dan pendekatan pengendalian, struktur pembayaran kerja, dan pengorganisasian fungsi operasi. Strategi operasi dapat dipandang sebagai bagian dari proses perencanaan yang mengkoordinir sasaran operasi dengan sasaran organisasi. Karena sasaran organisasi mengubah kerja lembur (overtime), maka strategi operasi harus dirancang untuk mengantisipasi kebutuhan masa mendatang. Kemampuan operasi organisasi dapat dipandang sebagai portofolio terbaik untuk beradaptasi dengan perubahan produk atau kebutuhan jasa pelanggan.

Ada berbagai dimensi kompetitif yang membentuk posisi kompetitif perusahaan, antara lain: biaya dan harga, kualitas, kecepatan penyampaian, reliabilitas penyampaian, perubahan permintaan, fleksibilitas dan kecepatan

pengenalan produk baru, dan berbagai kriteria lain. Pada dimensi biaya dan harga, produsen tentu beroperasi pada harga yang rendah untuk dapat mencapai profit dan sukses. Harga juga merupakan satu aspek persaingan yang terkait juga dengan kualitas, seperti performance dan penampilan (appearance atau feature) yang terkait dengan harga yang lebih tinggi. Dimensi kualitas produk atau jasa mencakup kualitas desain dan kualitas proses. Kualitas desain terkait dengan kebutuhan dan harapan pelanggan. Baik pelanggan maupun produsen tidak mengharapkan menghasilkan produk yang rusak atau cacat. Karakteristik kualitas yang kedua adalah kualitas proses. Sasaran kualitas proses adalah menghasilkan produk dan jasa yang bebas cacat. Spesifikasi produk dan jasa ditentukan oleh pelanggan dengan toleransi kesalahan tertentu. Produsen harus mampu mendefinisikan bagaimana produk dan jasa disusun. Ketaatan pada spesifikasi adalah penting untuk menjamin reliabilitas produk atau jasa yang diperlukan.

Selain biaya, harga, dan kualitas, kecepatan pembuatan produk atau penyampaian jasa penting dalam menjamin pelayanan yang cepat. Reliabilitas dalam penyampaian juga penting agar produk dan jasa yang ditawarkan lebih dipercaya pelanggan. Perubahan permintaan juga harus dengan cepat ditanggapi perusahaan. Ketika permintaan tinggi, hal yang penting adalah kemampuan untuk mengurangi biaya berkaitan dengan skala ekonomi dan investasi dalam teknologi baru dapat mudah dijustifikasi. Namun permintaan yang menurun juga harus ditanggapi dengan pengurangan aset. Kemampuan untuk secara efektif menanggapi permintaan pasar yang dinamis merupakan elemen penting dalam

strategi operasi. Selain itu, siklus hidup produk dan jasa yang tidak panjang membuat perusahaan harus dengan berani mengenalkan produk dan jasa yang baru. Hal ini harus diikuti dengan proses baru. Beberapa hal yang merupakan dimensi yang diperhatikan dalam penawaran produk dan jasa adalah: hubungan dan dukungan teknik, yang terutama dibutuhkan dalam pengembangan produk, yaitu desain dan pemrosesan, memenuhi jadwal proses produksi dan penyerahan jasa, dan pelayanan purna jual.

Strategi merupakan suatu langkah untuk menyusun rencana kegiatan yang dilakukan secara sengaja yang dapat menciptakan dan menyusun keunggulan bersaing. Strategi dapat menjadi beberapa bentuk, yaitu:

- a. Strategi sebagai rencana, yaitu strategi yang di desain sebelum tindakan dilakukan untuk mencapai sasaran tertentu. Hal ini merupakan cara yang dilakukan para eksekutif untuk mencapai sasaran yang diharapkan.
- b. Strategi sebagai cara, yaitu merupakan cara yang dilakukan untuk dapat melawan pesaing atau oposannya.
- c. Strategi sebagai model, yaitu strategi merupakan perilaku yang konsisten dalam seperangkat kegiatan.
- d. Strategi sebagai posisi, yaitu posisi organisasi pada lingkungan, dengan menunjukkan bagaimana organisasi mencoba menghadapi pesaing dan tetap survive.
- e. Strategi sebagai perspektif, yaitu kepribadian organisasi yang melekat pada cara mempersepsikan dunia.

Strategi bisa juga nampak sebagai satu atau beberapa bentuk yang terjadi pada satu waktu secara bersama-sama, bentuk-bentuk strategi memberikan deskripsi strategi yang lebih komprehensif. Bentuk-bentuk tersebut adalah:

➤ Sasaran/Tujuan Strategik

Sasaran berasal dari strategi dan target khusus untuk usaha organisasi. Dengan kata lain, sasaran strategik mendefinisikan apa yang dicapai untuk tetap hidup dan memenangkan persaingan.

➤ Taktik

Taktik merupakan tindakan atau kegiatan berdasarkan rencana dengan rentang waktu yang lebih pendek daripada strategi. Fungsi utama taktik adalah memfokuskan usaha organisasi pada tugas-tugas yang apabila tercapai akan membantu mencapai sasaran organisasi.

➤ Kebijakan

Kebijakan dapat didefinisikan sebagai batasan dalam organisasi yang beroperasi, melaksanakan bisnis, dan menyelesaikan konflik antara berbagai ketidaksepakatan yang terjadi.

2.3 Jasa Pengiriman Barang

Perusahaan jasa pengiriman barang adalah perusahaan yang bergerak dibidang layanan pengiriman barang. Seperti yang kita ketahui bersama, pengiriman barang terjadi karena adanya kebutuhan untuk mengirimkan barang dari satu tempat ke tempat lainnya. Biasanya pengiriman barang terjadi karena beberapa hal berikut ini:

- Adanya transaksi jual beli barang.
- Untuk mengisi kebutuhan barang di lokasi lain.

Untuk memindahkan barang dari satu tempat ke tempat lainnya dibutuhkan suatu metode. Beberapa metode yang dipakai untuk memindahkan barang dari satu tempat ke tempat lainnya antara lain:

- Pemindahan barang dengan bantuan tenaga manusia
- Pemindahan barang dengan bantuan alat atau teknologi yang diciptakan oleh manusia, misalnya gerobak, mobil, truk.

Alat untuk memindahkan barang dari satu tempat ke tempat lain tersebut disebut sebagai alat transportasi. Sedangkan media pemindahan barang bisa melalui darat, laut maupun udara. Baik yang bersifat satu kota, antar kota maupun sampai ke antar negara.

Beberapa pengertian penting yang berkaitan dengan pengiriman barang, yaitu:

- Shipping/Shipment adalah kegiatan pengiriman barang yang melibatkan shipper, penyedia jasa, consignee, dan armada pengangkutan mitra bisnis penyedia jasa pengiriman barang.
- Shipping Instruction (SI) adalah surat perintah pengiriman barang yang diberikan oleh shipper kepada pihak penyedia jasa pengiriman barang.
- Shipper adalah pelanggan retail atau korporat yang memanfaatkan jasa layanan pengiriman barang.
- Consignee adalah penerima barang dari shipper melalui penyedia jasa layanan pengiriman barang.

- Agent adalah pihak penyedia jasa layanan pengiriman barang yang bertanggungjawab atas pengiriman barang setelah barang berangkat dari bandara atau pelabuhan untuk selanjutnya dikirimkan kepada consignee.
- Notify Party adalah pihak yang bertanggungjawab atas penerimaan barang.
- Airway Bill adalah surat tanda bukti pengiriman barang dengan tanda nomor tertentu yang telah disetujui oleh pihak penyedia jasa pengiriman barang dan armada pengangkutan udara mitra bisnisnya. Airway Bill dikenal juga sebagai Surat Muatan Udara.
- Bill of Lading (B/L) adalah surat tanda bukti pengiriman barang dengan tanda nomor tertentu yang telah disetujui oleh pihak penyedia jasa pengiriman barang dan armada pengangkutan laut mitra bisnisnya.
- House Bill of Lading adalah surat tanda bukti pengiriman barang yang dibuat oleh pihak penyedia jasa pengiriman barang dan dikirim ke pihak agent dan shipper.
- Tracking adalah kegiatan menampilkan informasi barang shipper melalui suatu media tertentu. Tujuannya adalah memberikan status informasi pengiriman barang yang dibutuhkan oleh shipper mengenai barang kirimannya. Kegiatan tracking ini dilakukan oleh shipper, bukan oleh pihak penyedia jasa pengiriman barang, pihak penyedia jasa hanya menyediakan status informasi pengiriman yang dibutuhkan oleh para shipper.

- Invoice adalah surat tagihan jasa pengiriman barang yang dikeluarkan oleh pihak penyedia jasa pengiriman barang kepada shipper.
- Pramanifest adalah dokumen yang berisi semua informasi yang berkaitan dengan barang-barang niaga (kargo) yang diangkut sarana pengangkut pada saat kedatangan ataupun keberangkatan.

2.3.1 Manfaat Jasa Pengiriman Barang

Ada beberapa manfaat untuk kita sebagai pengguna jasa pengiriman barang, yaitu:

a. Pengiriman dokumen penting

Jasa pengiriman barang bukan hanya untuk belanja online saja. Bagi yang memiliki kebutuhan untuk pengiriman dokumen, maka jasa ini bisa sangat membantu. Dengan demikian, maka bisa lebih menghemat waktu dan tenaga. Daripada mengirimkan sendiri dokumen yang ada, maka akan memakan waktu lebih sedikit jika memakai jasa ini.

b. Pengiriman secara kilat

Jika ingin mengirim barang secara kilat, kini tak perlu susah mencari kurir. Dengan memakai jasa pengiriman barang, maka akan bisa membantu dalam mengantarkan baik barang maupun dokumen secara kilat.

c. Pengiriman barang berharga

Jika ingin lebih aman dalam mengirimkan barang, maka jasa kurir pengiriman barang adalah jawaban yang tepat. Jadi bukan hanya

dokumen maupun belanjaan online saja yang bisa dikirim lewat jasa pengiriman barang ini. Jika ingin mengirim barang berharga seperti emas maupun alat elektronik, jasa ini bisa dipercaya. Banyak yang memberikan garansi barang rusak maupun hilang, maka cermatlah dalam memilih perusahaan jasa ini.

d. Kepercayaan terjamin dengan sistem garansi

Salah satu manfaat adanya jasa pengiriman barang adalah adanya garansi. Banyak perusahaan yang akan mengganti rugi jika barang hilang maupun rusak. Dan inilah yang memberikan manfaat bagi masyarakat hingga jauh lebih aman. Barang hilang maupun tak sampai bukan lagi masalah, karena hak-hak kita akan terlindungi dengan kesepakatan awal yang berlaku.

e. Ekspor impor makin mudah

Untuk mengurus ekspor impor bukanlah perkara yang mudah. Maka banyak yang memakai jasa pengiriman barang untuk membantu. Yang paling direkomendasikan ialah memilih perusahaan yang sudah berpengalaman dengan tenaga yang professional serta kantor cabang yang mudah ditemui.

2.4 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

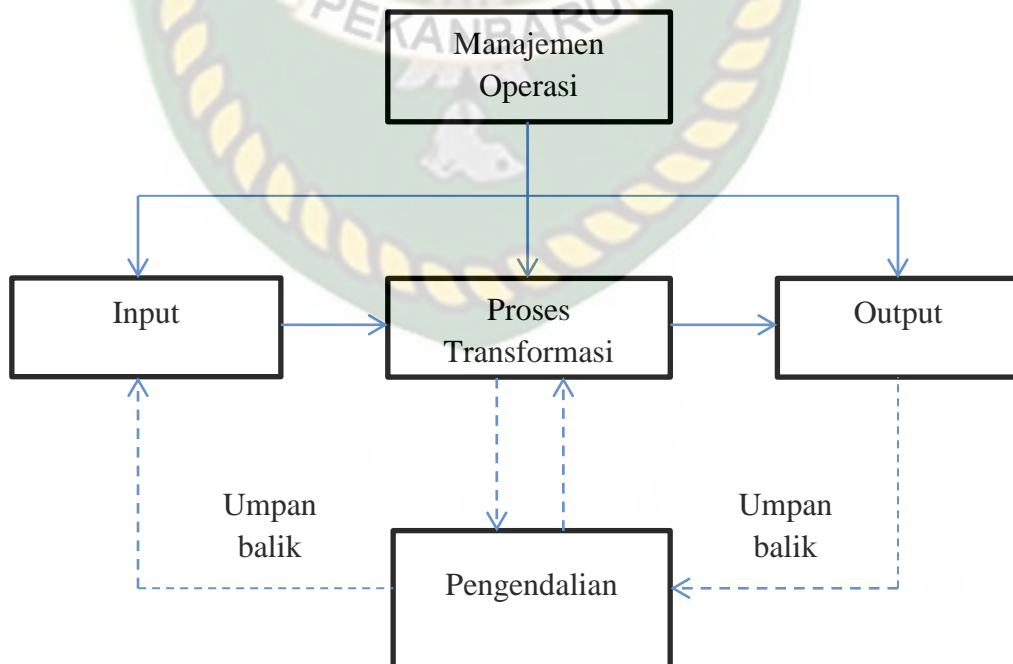
No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Alat/Metode Analisis	Hasil Penelitian
1.	Ivan Fendy Heriyanto (2018)	Analisa Manajemen Operasi Jasa Pengiriman pada PT. Cahaya Baru Abadi Jaya	Kualitatif Deskriptif	Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa PT. Cahaya Baru Abadi Jaya dalam perencanaan operasional dibutuhkan perbaikan di antara lain ketidaknya Standar Operasi Prosedur (SOP) dan melakukan modernisasi metode pelayanan perusahaan.
2.	Briandika Christi Wanudjaya (2017)	Analisis Manajemen Operasi Perusahaan Jasa Forwarder PT. Kharisma Jasa Gemilang	Kualitatif Deskriptif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses bisnis perusahaan masih bisa berjalan dengan baik meskipun masih memiliki kendala, seperti risiko keamanan, perencanaan pada perusahaan ini tidak terlalu dipikirkan dan risiko lokasi garasi, kantor dan gudang perusahaan.
3.	Edwin Hastawi Atmaja (2017)	Analisis Manajemen Operasional Paket Wisata City Tour Surakarta di PT. Kirana Surya	Kualitatif Observasi	Penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen operasional paket wisata kota dapat dilihat dari bagaimana cara untuk menjawab

		Gemilang Yogyakarta		atau bereaksi apa yang diinginkan konsumen, menghitung teknik biaya dasar, kinerja wisata dan evaluasi setelah menyelesaikan tur. Kirana Tour berhasil membangun kepuasan konsumen dengan menciptakan manajemen operasional
--	--	------------------------	--	---

Sumber: Data Olahan 2019

2.5 Kerangka Pemikiran

Gambar 2.1: Kerangka Pemikiran Penelitian



2.6 Hipotesis

Berdasarkan perumusan masalah yang telah dipaparkan, maka hipotesis yang dirumuskan adalah “Diduga manajemen operasi jasa pengiriman pada PT. Indah Logistic Pekanbaru sudah efektif”.



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Lokasi Penelitian

Guna untuk memperoleh data-data yang diperlukan, penelitian ini dilakukan di kota Pekanbaru dengan objek penelitian pada PT. Indah Logistic yang beralamat Jl. SM. Amin No. 165 Pekanbaru, Riau, Indonesia.

3.2 Operasional Variabel

Tabel 3.1
Operasional Variabel

Variabel	Dimensi	Indikator
Manajemen operasi adalah serangkaian aktivitas yang menghasilkan nilai dalam bentuk barang dan jasa dengan mengubah input menjadi output (Jay Heizer dan Berry Rander, 2009).	1. Input	<ul style="list-style-type: none">• Tenaga kerja• Jenis barang kiriman• Alat transportasi• Fasilitas
	2. Proses	<ul style="list-style-type: none">• Pelayanan• Waktu pengiriman• Proses pengiriman
	3. Output	<ul style="list-style-type: none">• Ketepatan waktu

	4. Pengendalian	<ul style="list-style-type: none"> • Kondisi barang • Kepuasan pelanggan (feedback) • Keterlambatan • Komplain pelanggan • Kerusakan barang
--	-----------------	--

3.3 Jenis dan Sumber Data

Adapun jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Data primer, yaitu data yang diperoleh dari hasil wawancara dengan pihak-pihak yang berkepentingan di PT. Indah Logistic Pekanbaru.
- b. Data sekunder, yaitu data yang diperoleh dalam bentuk yang sudah ada dari perusahaan yang bersangkutan, atau yang telah tersusun dalam bentuk dokumen maupun angka-angka yang terdiri dari tabel, sejarah singkat perusahaan, visi misi perusahaan, struktur organisasi perusahaan dan laporan-laporan lainnya yang penulis perlukan dalam penelitian ini.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Wawancara semi terstruktur secara langsung dengan informan yang telah ditentukan. Hal tersebut dilakukan untuk menggali informasi terkait manajemen operasi jasa yang ada di PT. Indah Logistic Pekanbaru.
2. Observasi (pengamatan), observasi dibedakan menjadi dua yaitu perilaku maupun non perilaku, dalam penelitian ini digunakan observasi non perilaku yang meliputi catatan, kondisi fisik, dan proses fisik.

3.5 Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan serangkaian kegiatan mengolah data yang dikumpulkan dan kemudian dibentuk menjadi seperangkat hasil, baik dalam penemuan baru ataupun penemuan lainnya (Mohamad Hasyim, 1982: 41).

Analisis data yang dilakukan dalam penelitian ini menggunakan metode deskriptif yang bertujuan untuk menganalisis serta menjelaskan hal-hal yang diperlukan dalam menganalisis manajemen operasi jasa pengiriman pada PT. Indah Logistic Pekanbaru.

BAB IV

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

4.1 Sejarah Singkat Perusahaan

PT. Indah Logistik didirikan pada tahun 2011 dengan nama PT. Indah Logistik yang khusus melayani pengiriman barang untuk seluruh Indonesia. Pendiri PT. Indah Logistik Bapak H. Arisal Aziz, adalah salah seorang pengusaha besar asal kota Pariaman, kecamatan Lima Koto, Kampung Dalam, Sumatera Barat yang sudah berkecimpung di bisnis travel dan angkutan barang sejak tahun 2000.

Bermodalkan kerja keras, ketulusan dan keinginan untuk membuka lapangan pekerjaan serta niat untuk mensejahterakan anak yatim piatu dan kaum dhuafa.

Perkembangan perusahaan selanjutnya meningkat dengan pesat, saat ini PT. Indah Logistik sudah melayani pengiriman barang dengan tujuan ke seluruh Indonesia. Pertimbangan efektif dan efisien, membuat manajemen memutuskan untuk membuka kantor cabang di seluruh Indonesia, sehingga saat ini jumlah kantor cabang PT. Indah Logistik sudah mencapai 519 cabang. Peningkatan jumlah kantor cabang tentunya juga harus diimbangi dengan hadirnya tenaga kerja yang profesional, terampil dan berdedikasi tinggi, oleh karenanya manajemen memutuskan untuk memperkerjakan beberapa profesional yang berpengalaman dalam bidangnya masing-masing, dimana saat ini jumlah

karyawan mencapai 2.880 orang dengan didukung kurang lebih 1.800 kendaraan operasional.

4.2 Visi & Misi Perusahaan

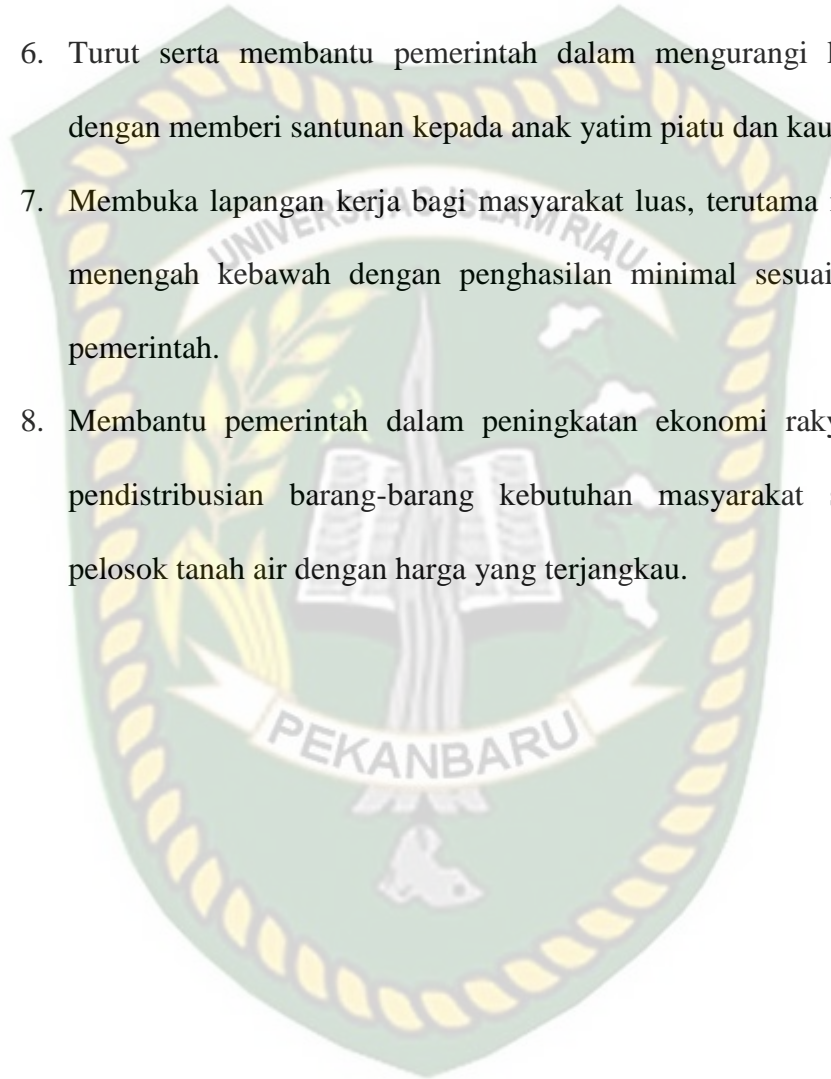
- **Visi**

Memajukan dan mengembangkan perusahaan jasa titipan/cargo dengan manajemen resiko yang handal, terkemuka dan dipercaya oleh masyarakat di seluruh Indonesia, serta mensejahterakan masyarakat kurang mampu dan akan membangun sarana penunjang cargo yang dapat terintegrasi dengan aplikasi, untuk memudahkan pelanggan dalam memtracking barang yang dititipkan kepada kami sehingga meningkatkan kepercayaan masyarakat kepada kami.

- **Misi**

1. Menyediakan produk jasa angkutan/titipan ke seluruh pelosok tanah air dengan mengutamakan kepuasan pelanggan.
2. Menyelenggarakan kegiatan usaha yang menciptakan iklim kerja yang kondusif bagi komunitas perusahaan untuk berkontribusi secara maksimal demi pertumbuhan dan kelangsungan hidup perusahaan.
3. Menjalankan bisnis cargo/jasa titipan dan manajemen resiko secara etikal untuk meningkatkan nilai pemegang saham secara maksimal.
4. Berperan serta dalam usaha pengembangan ekonomi nasional.

5. Berusaha dan bekerja dengan semangat bertumbuh kembang bersama pelanggan dan peningkatan modal untuk kepentingan pemegang saham.
6. Turut serta membantu pemerintah dalam mengurangi kemiskinan dengan memberi santunan kepada anak yatim piatu dan kaum dhuafa.
7. Membuka lapangan kerja bagi masyarakat luas, terutama masyarakat menengah kebawah dengan penghasilan minimal sesuai ketentuan pemerintah.
8. Membantu pemerintah dalam peningkatan ekonomi rakyat dengan pendistribusian barang-barang kebutuhan masyarakat sampai ke pelosok tanah air dengan harga yang terjangkau.

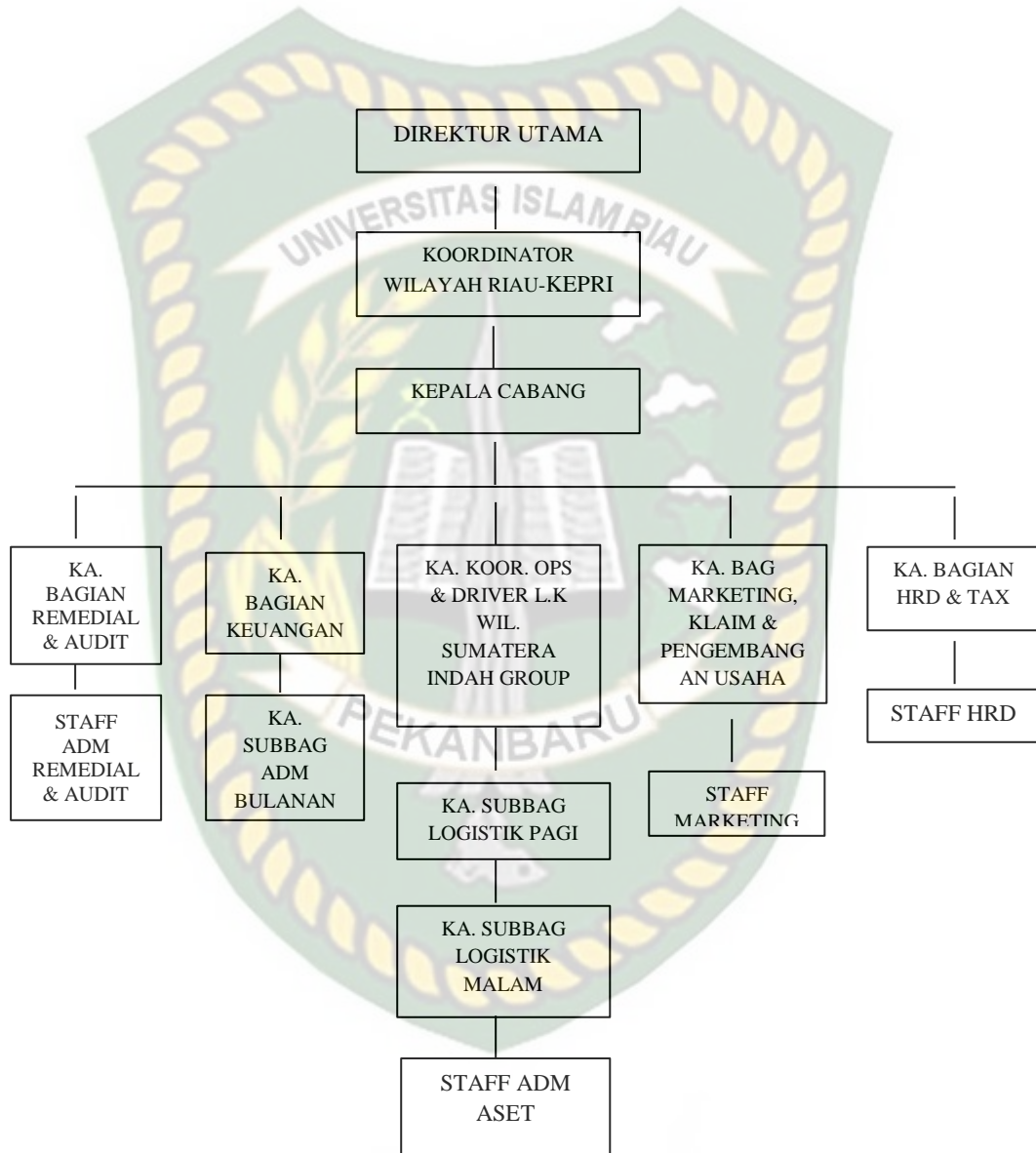


Dokumen ini adalah Arsip Miik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau

4.3 Struktur Organisasi Perusahaan

Gambar 4.1 Gambar struktur organisasi dan uraian jabatan PT. Indah Logistik dan Cargo Pekanbaru



BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1 Input

Input merupakan segala indikator yang diperlukan untuk melakukan suatu kegiatan/implementasi program input dalam jasa pengiriman barang, indikator input yang diperlukan dalam jasa pengiriman barang yaitu tenaga kerja, jenis barang kiriman, alat transportasi dan fasilitas yang digunakan dalam jasa pengiriman barang untuk memenuhi keinginan pelanggan. Setiap jasa pengiriman barang tentunya memiliki indikator input yang akan digunakan untuk menjalani suatu perusahaan jasa pengiriman barang.

Berikut ini adalah data dari hasil wawancara pada perusahaan PT. Indah Logistic Pekanbaru mengenai dimensi input perusahaan yang memiliki beberapa indikator, yaitu:

5.1.1 Tenaga kerja

Tenaga kerja dalam suatu perusahaan jasa pengiriman barang sangat diperlukan, tentunya setiap perusahaan menginginkan karyawan yang berkualitas, mulai dari latar belakang pendidikannya, keahlian yang dimiliki dan keterampilan yang dimiliki karyawan agar perusahaan tersebut tetap dapat berjalan dengan baik. Khusus untuk perusahaan jasa pengiriman barang yang paling diperlukan adalah keahlian dan keterampilan yang dimiliki oleh karyawan, hal ini akan sangat membantu jalannya perusahaan, bukan berarti

perusahaan tidak membutuhkan karyawan yang memiliki latar belakang pendidikan yang bagus. Setiap perusahaan membutuhkan latar belakang pendidikan yang dimiliki oleh karyawan karena ada beberapa posisi di perusahaan yang tidak bisa dipegang oleh sembarang orang, seperti seorang manajer, tentunya seorang manajer harus mempunyai latar belakang pendidikan dan harus memiliki pengetahuan yang luas karena manajerlah yang akan memimpin suatu perusahaan tersebut. Jika suatu perusahaan tidak bisa dipimpin oleh seorang manajer yang tidak memiliki latar belakang pendidikan dan pengetahuan yang luas, maka perusahaan tersebut pun tidak akan berjalan dengan baik. Oleh karena itu, setiap perusahaan membutuhkan pemimpin yang tepat dengan bawahan yang memiliki keahlian dan keterampilan yang baik.

Berikut ini adalah data yang didapatkan pada PT. Indah Logistic Pekanbaru dari hasil wawancara mengenai tenaga kerja di perusahaan tersebut, yaitu:

Tabel 5.1
Tingkat Pendidikan

No.	Tingkat Pendidikan	Jumlah
1.	S1	15
2.	D3	1
3.	SMA	112
4.	SMP	2
5.	SD	1
Jumlah		131

Sumber: PT. Indah Logistic Pekanbaru

Dari tabel 5.1, dapat dilihat tingkat pendidikan seluruh karyawan yang bekerja di PT. Indah Logistic Pekanbaru. Rata-rata tingkat pendidikan karyawan yang bekerja adalah tingkat SMA, yang mana semua karyawan tersebut bekerja di bagian operasional perusahaan, seperti di bagian gudang, staf logistik dan kurir. Dan ada juga sebagian karyawan yang memegang jabatan yang tinggi karena pengalaman kerjanya cukup lama di perusahaan tersebut.

Tabel 5.2
Jabatan Karyawan

No.	Jabatan	Jumlah
1.	Divisi Manajer	5
2.	Divisi HRD & ADM	4
3.	Divisi Marketing	1
4.	Divisi Keuangan	17
5.	Divisi Dispatcher CS & CC	12
6.	Divisi Dispatcher Operasional CS & CC Data Entry Barang Keluar	3
7.	Divisi Dispatcher Operasional CS & CC Data Entry Barang Masuk	3
8.	Bagian Operasional	4
9.	Dispatcher Operasional Driver dalam Kota	20
10.	Kurir Line	15
11.	Kurir Dokumen	4
12.	Checker	1
13.	Dispatcher Operasional Logistik	1
14.	Logistik Pagi	9

15.	Logistik Sore	12
16.	Logistik Malam	17
17.	Divisi Packing	3
Jumlah		131

Sumber: PT. Indah Logistic Pekanbaru

Pada tabel diatas, dapat dilihat beragam jabatan yang ada di perusahaan jasa pengiriman barang PT. Indah Logistic Pekanbaru, untuk di bagian logistik terdapat 3 shift yaitu pagi, sore dan malam. Dikarenakan perusahaan tersebut buka 24 jam, maka perusahaan membuat sistem shift, untuk pengiriman barang perusahaan hanya membuka dari jam 08.00 WIB sampai jam 22.00 WIB, diatas jam 22.00 WIB malam perusahaan tidak melayani pengiriman barang dari pelanggan dikarenakan faktor keamanan.

PT. Indah Logistic Pekanbaru saat ini memiliki 131 karyawan yang bekerja di perusahaan jasa pengiriman barang tersebut. Dari data di atas dapat dilihat jabatan dan tingkat pendidikan karyawan yang bekerja di PT. Indah Logistic Pekanbaru. Dalam memilih karyawan yang diperkerjakan di perusahaan, HRD PT. Indah Logistic Pekanbaru mengatakan bahwa sebenarnya itu tergantung dari jabatan yang dibutuhkan, misalnya yang dibutuhkan yaitu jabatan customer service (CS) berarti kriteria yang dibutuhkan yaitu seseorang yang mempunyai skill komunikasi yang baik, perilaku dan etika yang baik di depan umum, karena customer service merupakan orang pertama yang berinteraksi secara langsung dengan pelanggan yang ingin menggunakan jasa pengiriman barang tersebut, oleh karena itu pihak PT. Indah Logistic Pekanbaru sangat berhati-hati dalam memilih

karyawan terutama di bagian customer service, selain itu untuk mengisi jabatan lain seperti di bagian gudang, tentu PT. Indah Logistic Pekanbaru mencari orang-orang yang sudah berpengalaman di bagian gudang sebelumnya dan seperti yang di ketahui untuk mengisi jabatan di bagian gudang tentu karyawan yang dipilih merupakan karyawan yang sehat jasmani, karena di bagian gudang akan mengurus tenaga lebih dibanding posisi jabatan yang lain, dan yang mengisi bagian jabatan yang cukup tinggi seperti manajer, tentunya PT. Indah Logistic Pekanbaru memilih orang-orang yang sudah berpengalaman cukup lama di perusahaan tersebut, orang-orang sudah paham betul tentang perusahaan tersebut dan berwawasan yang luas sehingga ketika ia menjabat di bagian yang cukup tinggi, ia tidak membutuhkan waktu yang lama dalam menyesuaikan jabatannya dengan perusahaan yang akan dipimpinnya nanti. HRD PT. Indah Logistic Pekanbaru juga mengatakan bahwa calon pekerja yang melamar di perusahaan tersebut harus melampirkan surat keterangan sehat dari dokter, surat keterangan catatan kepolisian (SKCK) bahwa yang bersangkutan belum pernah terjerat kasus pidana sebelumnya, dan khusus karyawan dibagian supir wajib melampirkan sim B1 dan syarat-syarat lainnya layaknya perusahaan lain dalam merekrut karyawan untuk diperkerjakan di perusahaan.

5.1.2 Jenis barang kiriman

Jenis barang kiriman yaitu segala jenis barang yang diperbolehkan untuk dikirimkan dengan menggunakan jasa pengiriman barang pada perusahaan PT. Indah Logistic Pekanbaru, tidak semua jenis barang kiriman bisa dikirimkan lewat jasa pengiriman barang ini, tentunya setiap perusahaan jasa pengiriman barang memiliki syarat dan ketentuan yang berlaku dalam mengirimkan barang, tak terkecuali PT. Indah Logistic Pekanbaru. Pemerintah juga melarang setiap jasa pengiriman barang untuk mengirimkan jenis barang kiriman yang dilarang oleh pemerintah seperti obat-obatan terlarang, senjata api maupun senjata tajam dan jenis barang lainnya.

Berikut ini adalah jenis barang kiriman yang dilarang untuk dikirimkan oleh perusahaan PT. Indah Logistic Pekanbaru, yaitu:

Tabel 5.3

Jenis Barang yang Dilarang

No.	Jenis Barang yang Dilarang
1.	Obat-obatan terlarang
2.	Senjata api
3.	Senjata tajam
4.	Tanaman hidup
5.	Binatang
6.	Cairan

Sumber: PT. Indah Logistic Pekanbaru

Pihak PT. Indah Logistic Pekanbaru mengatakan bahwa semua jenis barang bisa dikirimkan lewat jasa pengiriman barang yang mereka sediakan,

kecuali obat-obatan terlarang, senjata api, senjata tajam, tanaman hidup, binatang, cairan kecuali madu yang sudah di packing dengan baik oleh si pengirim dan barang-barang yang dilarang oleh pemerintah Republik Indonesia. Khusus untuk kendaraan, HRD PT. Indah Logistic Pekanbaru mengatakan bahwa pihak perusahaan bisa mengirimkan sepeda motor dan mobil, khusus mobil pihak PT. Indah Logistic Pekanbaru akan menyediakan supir dan supir tersebut langsung membawakan mobil ke tempat tujuan sesuai alamat yang telah diberikan oleh si pengirim, tentunya hal ini dilakukan atas persetujuan si pengirim dengan pihak perusahaan PT. Indah Logistic Pekanbaru.

5.1.3 Alat transportasi

Alat transportasi yaitu kendaraan yang digunakan oleh jasa pengiriman barang dalam mengirimkan barang kiriman ke alamat yang telah ditentukan. Setiap perusahaan jasa pengiriman barang ada yang memiliki kendaraan sendiri dan ada juga yang menyewa atau bekerja sama dengan jasa transportasi lain untuk mengirimkan barang kiriman, ada beberapa jasa pengiriman barang yang tidak memiliki kendaraan pribadi dan harus menyewa kendaraan atau bekerja sama dengan jasa kendaraan untuk mengirimkan paket atau barang ke para pelanggan. Khusus PT. Indah Logistic Pekanbaru memiliki kendaraan sendiri yang berjumlah 18 kendaraan mobil dan sepeda motor, dikarenakan PT. Indah Logistic Pekanbaru hanya melayani pengiriman barang jalur darat, jadi mereka hanya memiliki jenis kendaraan mobil dan sepeda motor.

Berikut ini adalah jenis kendaraan yang dimiliki oleh perusahaan PT. Indah Logistic Pekanbaru yang digunakan untuk mengirimkan barang kiriman ke alamat tujuan, yaitu:

Tabel 5.4
Alat Transportasi Perusahaan

No.	Jenis Kendaraan	Jumlah
1.	Mobil Fuso	4
2.	Mobil Colt Diesel	4
3.	Mobil L300	5
4.	Mobil Grand Max	3
5.	Sepeda Motor	2
Jumlah		18

Sumber: PT. Indah Logistic Pekanbaru

Dalam mengirimkan barang ke pelanggan, pihak PT. Indah Logistic Pekanbaru mengatakan bahwa untuk kantor pusat yang ada di Jakarta menggunakan jalur darat, laut dan udara. Tetapi khusus perusahaan PT. Indah Logistic cabang Pekanbaru, mereka hanya menggunakan jalur darat karena rata-rata pelanggan yang menggunakan jasa pengiriman barang di perusahaan ini hanya mengirimkan barang ke daerah yang tidak terlalu jauh dan perusahaan PT. Indah Logistic Pekanbaru juga tidak mempunyai alat transportasi sendiri yang dapat mengirimkan barang lewat jalur laut dan udara, sebenarnya bisa saja pihak perusahaan memberikan jasa pengiriman barang lewat jalur laut dan udara namun kurangnya kerjasama dengan pihak lain membuat perusahaan PT. Indah Logistic cabang Pekanbaru berpikir dua kali

untuk menyediakan jasa pengiriman lewat jalur laut dan udara dan jika pun diurus untuk melakukan kerjasama, itu akan membutuhkan waktu yang lama dalam bernegosiasi dengan pihak lain, oleh karena itu perusahaan hanya memilih jalur darat dalam mengirimkan barang ke pelanggan. Berbicara tentang mengirimkan barang lewat jalur darat, tentunya pihak perusahaan mempunyai kendaraan sendiri untuk mempermudah dalam mengirimkan barang ke pelanggan, saat ini PT. Indah Logistic Pekanbaru memiliki kendaraan sendiri yang berjumlah 18 kendaraan diantaranya mobil Fuso, mobil Colt Diesel, mobil L300, mobil Grand Max dan sepeda motor untuk mengantar barang-barang penting, seperti dokumen dan lain-lain.

5.1.4 Fasilitas

Fasilitas yaitu semua jenis bahan pelengkap perusahaan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan dengan tujuan agar karyawan merasa nyaman pada saat bekerja dan perusahaan dapat berjalan dengan baik. Fasilitas adalah salah satu hal yang penting didalam suatu perusahaan, semakin baik fasilitas yang diberikan perusahaan kepada karyawan maka karyawan pun akan bekerja lebih giat lagi dan hal ini dapat meningkatkan kinerja karyawan untuk perusahaan.

Perusahaan yang baik yaitu perusahaan yang memperhatikan karyawannya dan para pelanggan, salah satu cara yang bisa dilakukan oleh suatu perusahaan dalam memperhatikan karyawan yaitu dengan memberikan fasilitas yang cukup untuk para karyawan yang bekerja di perusahaan tersebut,

hal ini dilakukan agar karyawan dapat bekerja dengan nyaman dan bersemangat dalam melakukan pekerjaannya.

Berikut ini adalah beberapa fasilitas yang telah diberikan oleh perusahaan PT. Indah Logistic Pekanbaru kepada karyawannya, yaitu:

Tabel 5.5
Fasilitas Kantor

No.	Fasilitas Kantor
1.	Ruangan beserta perlengkapannya
2.	Alat tulis kantor
3.	Air Conditioner (AC)
4.	Komputer
5.	Laptop
6.	Printer
7.	Mesin fotocopy
8.	Mushola
9.	Kantin
10.	Gudang penyimpanan barang

Sumber: PT. Indah Logistic Pekanbaru

Pada tabel fasilitas kantor, dapat dilihat beberapa fasilitas yang disediakan perusahaan untuk karyawan yang bekerja di perusahaan tersebut. Perusahaan PT. Indah Logistic Pekanbaru memberikan fasilitas tersebut agar para karyawan dapat bekerja dengan nyaman di kantor dan berharap agar karyawan dapat meningkatkan kinerjanya terhadap perusahaan dan dapat bekerjasama dengan baik agar perusahaan menjadi lebih baik lagi.

Tabel 5.6**Fasilitas Jaminan**

No.	Fasilitas Jaminan
1.	BPJS Kesehatan
2.	BPJS Ketenagakerjaan
3.	BPJS Dana Pensiun
4.	BPJS Jaminan Hari Tua
5.	Asuransi Inhealth

Sumber: PT. Indah Logistic Pekanbaru

Pada tabel diatas, dapat dilihat beberapa fasilitas jaminan yang diberikan perusahaan kepada para karyawannya. Pemberian fasilitas jaminan ini bertujuan agar para karyawan tidak merasa cemas di masa yang akan datang dan merasa nyaman bekerja di perusahaan tersebut karena pihak perusahaan pun memberikan fasilitas jaminan untuk semua karyawan.

Fasilitas sangat dibutuhkan di suatu perusahaan, semakin baik fasilitas yang diberikan oleh perusahaan maka karyawan pun akan bersemangat dalam bekerja dan akan meningkatkan kinerja mereka pada perusahaan. PT. Indah Logistic Pekanbaru pun ingin memberikan fasilitas yang baik untuk para karyawannya agar para karyawan betah dalam bekerja, fasilitas yang diberikan oleh PT. Indah Logistic Pekanbaru kepada karyawan, yakni ruangan beserta perlengkapannya untuk bekerja seperti kursi, meja, alat tulis kantor, air conditioner (AC), komputer, laptop, printer, dan mesin fotocopy. Selain itu untuk sarana dan prasarana pelengkap kantor, PT. Indah Logistic Pekanbaru menyediakan mushola, kantin, dan gudang yang digunakan untuk penerimaan

barang yang akan dikirimkan ke pelanggan. PT. Indah Logistic Pekanbaru juga menyediakan BPJS kesehatan, BPJS ketenagakerjaan, BPJS dana pensiun, dan BPJS jaminan hari tua untuk semua karyawan yang bekerja di PT. Indah Logistic Pekanbaru, dan jika ada karyawan yang tidak bisa mendaftarkan diri ke BPJS karena NIK Kartu Tanda Penduduk (KTP) tidak valid, atau karena masalah lainnya, maka pihak PT. Indah Logistic Pekanbaru akan merekomendasikan karyawan untuk mendaftar ke asuransi swasta, yakni asuransi inhealth. Hal ini dilakukan oleh pihak perusahaan tentunya untuk menjaga dan memperhatikan kesehatan dan kesejahteraan para karyawan yang bekerja di perusahaan tersebut.

5.2 Proses Transformasi

Proses yaitu urutan kegiatan yang dilakukan yang mana proses yang dilakukan dapat mengubah input menjadi output. Proses ini adalah hal terpenting dalam membuat suatu produk atau jasa yang ingin dilakukan. Dalam hal jasa pengiriman barang dimensi proses, terdapat beberapa indikator, yaitu pelayanan, waktu pengiriman barang dan proses pengiriman barang itu sendiri.

Berikut ini adalah data yang didapatkan dari hasil wawancara pada perusahaan PT. Indah Logistic Pekanbaru mengenai proses transformasi yang dilakukan pada perusahaan jasa pengiriman barang, yaitu:

5.2.1 Pelayanan

Pelayanan yaitu hal-hal yang ditawarkan oleh perusahaan jasa pengiriman barang kepada pelanggan yang ingin menggunakan jasa mereka, di perusahaan PT. Indah Logistic Pekanbaru memberikan beberapa pelayanan yang bisa digunakan oleh pelanggan, tentunya dengan harga yang berbeda pula sesuai dengan kehendak pelanggan ingin menggunakan pelayanan yang mana.

Berikut ini adalah jenis pelayanan yang diberikan perusahaan kepada pelanggan PT. Indah Logistic Pekanbaru, yaitu:

Tabel 5.7
Pelayanan Perusahaan

No.	Pelayanan Perusahaan
1.	Jalur Darat
2.	City Courier
3.	Trucking
4.	Door to Door
5.	Packing

Sumber: PT. Indah Logistic Pekanbaru

PT. Indah Logistic Pekanbaru memberikan beberapa pelayanan, seperti jika pelanggan yang ingin menggunakan jasa ini ingin mengetahui informasi lebih tentang PT. Indah Logistic, maka pelanggan bisa menghubungi pihak PT. Indah Logistic via telpon atau mengecek sendiri pada halaman website google indahonline.com untuk mendapatkan informasi tentang pelayanan yang diberikan perusahaan untuk pelanggan yang ingin menggunakan jasa tersebut. Khusus untuk di halaman website indahonline.com pelanggan dapat melihat

estimasi pengiriman barang dan biaya yang akan dikenakan jika ingin menggunakan jasa mereka. Jika pelanggan yang menggunakan jasa pengiriman barang di PT. Indah Logistic Pekanbaru ingin mengetahui atau melacak nomor resi barang pengiriman secara akurat seperti jasa pengiriman barang lain, sayangnya di website indahonline.com belum tersedia, tetapi untuk melihat apakah barang yang dikirimkan sudah sampai atau belum, pelanggan bisa cek secara langsung di halaman website tersebut, setelah memasukkan nomor resi pengiriman barang, nanti akan muncul secara otomatis dimana barang yang dikirimkan berada.

PT. Indah Logistic Pekanbaru memberikan pelayanan pengiriman barang yakni layanan pengiriman jalur darat, city courier, trucking, door to door dan packing. Berikut ini adalah penjelasannya:

- Jalur Darat

Jalur darat yaitu layanan jasa pengiriman ekspres melalui transportasi darat dengan tarif bersaing dan biaya yang efektif untuk pengiriman barang-barang ke seluruh Indonesia. Jasa layanan ini diciptakan untuk menjawab kebutuhan pelanggan terhadap pengiriman barang berskala kecil maupun berskala besar ke daerah-daerah yang mudah dan sudah terjangkau di seluruh Indonesia dengan pengiriman yang sesuai dengan estimasi pengiriman barang.

- City Courier

City courier yaitu layanan pickup dan delivery dalam satu wilayah dan layanan ini mengedepankan lead time proses pickup dan delivery dalam

rentang waktu yang singkat dalam hitungan jam yang tersebar di beberapa kota di Indonesia dengan waktu pengiriman yang cepat.

- Trucking

Trucking yaitu layanan jasa pengiriman barang via darat menggunakan armada mobil dan truk antar kota hingga antar pulau di mana barang yang akan dikirim dalam jumlah besar/carter dan untuk memenuhi kebutuhan pengiriman barang yang lebih murah dan cepat. Jasa pengiriman barang dengan truk dan mobil lebih efektif dapat memenuhi barang atau perabotan, peralatan elektronik bahkan sepeda motor dalam jumlah yang banyak.

- Door to door

Sistem door to door yaitu perusahaan akan menyediakan layanan yang mana tidak perusahaan akan mengambil atau mengirim barang yang akan dikirimkan secara langsung ke rumah pelanggan.

- Packing

Packing adalah layanan yang disediakan oleh perusahaan yang mana perusahaan akan mempacking barang pelanggan dan perusahaan akan bertanggungjawab penuh terhadap barang yang akan dikirimkan, layanan packing ini sangat direkomendasikan bagi pelanggan yang ingin mengirimkan sepeda motor, alat elektronik dan barang-barang yang membutuhkan packing yang baik untuk menghindari hal-hal yang tidak diinginkan terjadi pada barang tersebut.

5.2.2 Waktu pengiriman barang

Dalam mengirimkan barang tentunya setiap jasa pengiriman barang memiliki estimasi waktu pengiriman barang, mulai dari hari pertama barang diambil hingga barang tersebut sampai ke alamat tujuan, jarak sebagai penentu berapa lama barang tersebut akan sampai, semakin jauh jarak yang di tempuh dalam mengirimkan barang maka akan membutuhkan waktu yang cukup lama pula untuk mengirimkan barang tersebut dan tentunya biayanya pun akan lebih mahal dibanding pelanggan yang mengirimkan barang ke alamat yang lebih dekat.

Berikut ini adalah Standar Operasional Prosedur (SOP) waktu pengiriman barang di PT. Indah Logistic Pekanbaru:

Tabel 5.8
SOP Waktu Pengiriman Barang

SERVICES	PENJELASAN SINGKAT
City Courier	Kiriman anda akan dikirimkan keesokan harinya. (Max 1x24 jam)
Reguler	Kiriman anda akan dikirimkan maksimal 2-3 hari kerja. (Tergantung dari wilayah/daerah alamat pengiriman)
Ekonomi	Kiriman anda akan dikirim maksimal 4-7 hari kerja. (Tergantung dari wilayah/daerah alamat pengiriman)

Sumber: PT. Indah Logistic Pekanbaru

Berdasarkan hasil wawancara saya dengan HRD PT. Indah Logistic Pekanbaru, ia mengatakan bahwa waktu pengiriman barang yang akan dikirimkan tergantung pada kemana barang itu dikirimkan, biasanya untuk pengiriman barang beda provinsi itu memakan waktu 2-3 hari dalam mengirimkan barang ke alamat tersebut. Beda lagi jika mengirimkan barang yang jaraknya cukup jauh seperti beda pulau, misalnya dari pulau Sumatera ke pulau Jawa, itu biasanya memakan waktu 1 minggu dalam mengirimkan barang ke alamat tersebut.

5.2.3 Proses pengiriman barang

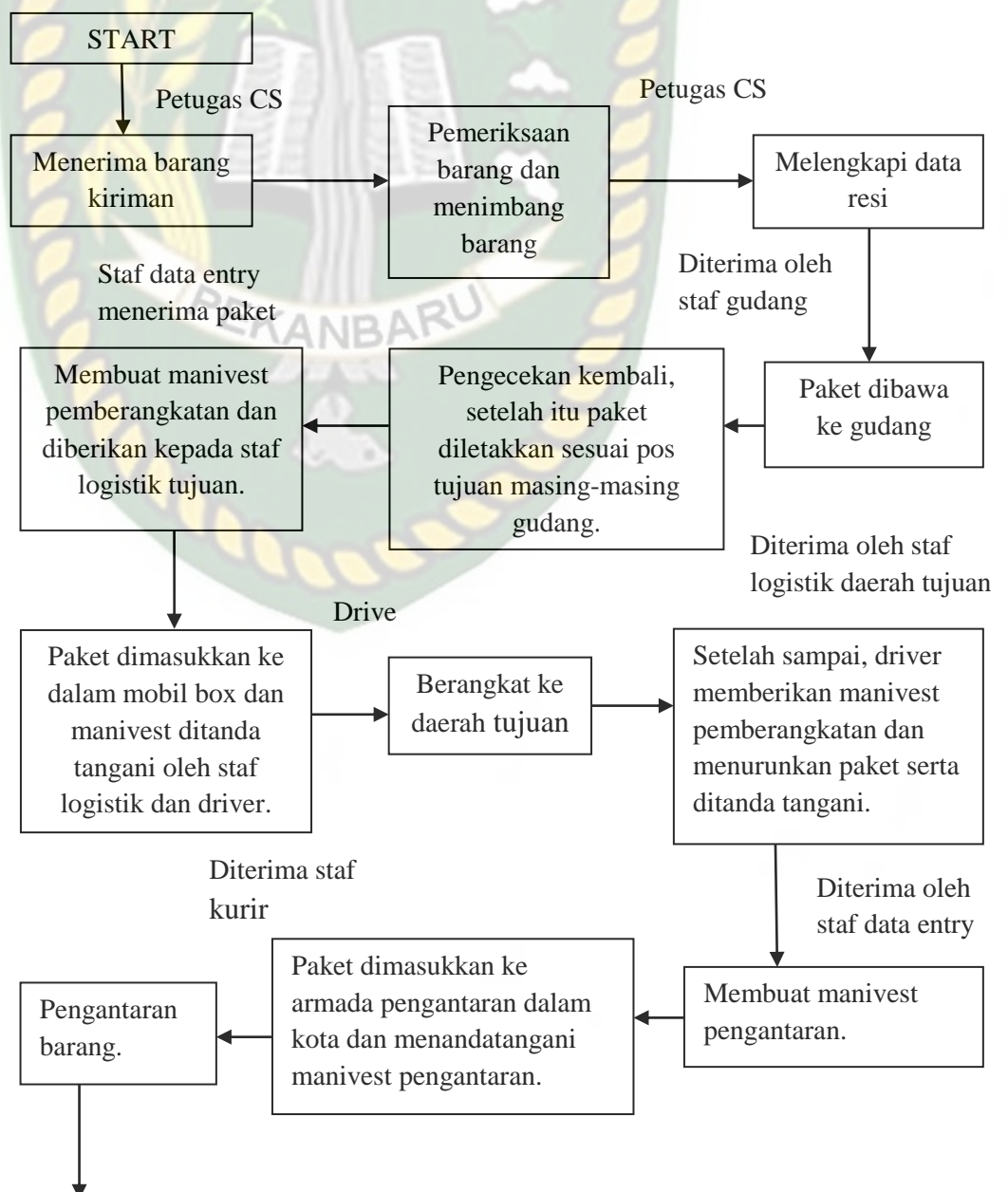
Setiap perusahaan jasa pengiriman barang tentunya memiliki standar operasional prosedur (SOP) dalam mengirimkan barang, PT. Indah Logistic Pekanbaru pun juga memiliki standar operasional prosedur (SOP) tersebut. Karyawan yang bekerja berkaitan secara langsung dengan proses pengiriman barang tentu harus mengikuti standar operasional prosedur (SOP) yang telah ditetapkan oleh perusahaan agar proses pengiriman barang tersebut dapat berjalan dengan lancar dan terkendali.

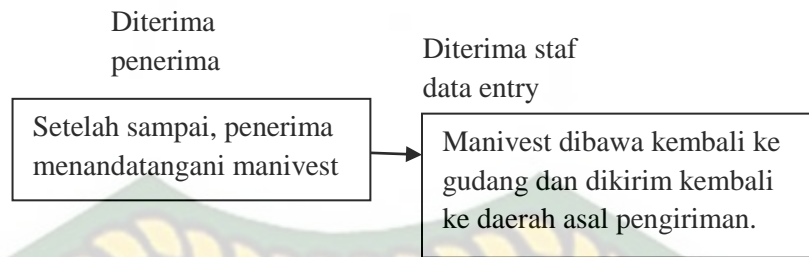
Karyawan yang bekerja berkaitan secara langsung dengan proses pengiriman barang tersebut adalah petugas customer service, staf data entry menerima paket, staf gudang, dan kurir pengirim barang/driver. Karyawan tersebut harus mengikuti ketentuan yang berlaku di perusahaan dalam mengirimkan barang, jika tidak mengikuti ketentuan dari standar operasional prosedur (SOP) perusahaan, maka tidak menutup kemungkinan akan timbul

beberapa masalah seperti keterlambatan pengiriman barang, barang yang hilang, barang rusak dan lain sebagainya. Oleh karena itu staf yang berkaitan secara langsung dengan proses pengiriman barang harus memahami dan mengikuti standar operasional prosedur (SOP) pengiriman barang di perusahaan.

Standar Operasional Prosedur (SOP) pengiriman barang di PT. Indah Logistic adalah sebagai berikut :

Gambar 5.1: SOP Pengiriman Barang





Sumber: PT. Indah Logistic Pekanbaru

Berikut ini adalah penjelasan proses pengiriman barang pada PT.

Indah Logistic Pekanbaru:

- 1) Barang yang akan dikirim oleh pelanggan akan diterima oleh petugas kurir atau customer service (CS).
- 2) Barang yang akan dikirim di periksa terlebih dahulu, kemudian ditimbang. Karena terdapat beberapa jenis barang yang tidak boleh dikirim tanpa surat-surat atau bahkan ditolak seperti senjata tajam, senjata api, hewan maupun hewat yang diawetkan, tumbuhan, obat-obatan terlarang, cairan seperti minuman keras, dan lain-lain.
- 3) Setelah terjadi kesepakatan harga dengan pelanggan, petugas kurir atau customer service (CS) akan melengkapi data diresi berupa:
 - Nama pengirim
 - Nama penerima
 - Daerah asal dan tujuan
 - Jenis barang yang dikirimkan
 - Jumlah barang (kg atau colly)
 - NIK KTP pengirim

- Nomor handphone pengirim dan penerima
 - Alamat pengirim dan penerima
 - Tanda tangan petugas dan pengirim
- 4) Jika barang diambil oleh kurir, maka barang yang sudah ditandai dengan nomor resi akan dimasukkan ke dalam mobil dan dibawa kembali ke gudang PT. Indah Logistic Pekanbaru dan dilakukan serah terima dengan staf logistik di gudang.
 - 5) Staf logistik di gudang akan cek kembali barang yang diterima dari kurir dan customer service (CS), jika sudah sesuai maka barang akan diletakkan sesuai pos tujuan masing-masing di gudang dan data akan diserahkan kepada staf data entry untuk dibuatkan manifest pemberangkatan.
 - 6) Staf data entry menerima data dari staf logistik dan akan dibuatkan manifest pemberangkatan yang akan terdiri dari seluruh barang yang akan diberangkatkan ke daerah masing-masing, nomor kendaraan yang digunakan serta supir yang membawa kendaraan tersebut.
 - 7) Staf data entry memberikan manifest pemberangkatan kepada staf logistik masing-masing daerah tujuan.
 - 8) Barang dikumpulkan di belakang armada sesuai dengan resi yang terdaftar dalam manifest pemberangkatan disaksikan oleh petugas driver atau supir.
 - 9) Jika barang sudah cukup, maka barang akan dimasukkan dan disusun di dalam armada disaksikan oleh petugas driver atau supir.

- 10) Jika sudah lengkap dan tersusun ke dalam armada, manivest pemberangkatan di tandatangi oleh staf logistik dan petugas driver sebanyak 2 rangkap.
- 11) Petugas driver berangkat ke daerah tujuan masing-masing.
- 12) Setelah sampai di daerah tujuan masing-masing, petugas driver memberikan manivest pemberangkatan kepada staf logistik daerah tujuan untuk di cek barang dan diturunkan ke gudang tujuan.
- 13) Barang diturunkan oleh staf logistik daerah tujuan disaksikan oleh petugas driver, setelah barang cukup maka akan di tandatangi oleh staf logistik daerah tujuan.
- 14) Staf logistik memberikan data kepada petugas data entry untuk dibuatkan manivest pengantaran.
- 15) Setelah dibuat manivest pengantaran oleh staf data entry, maka diserahkan kembali kepada staf logistik.
- 16) Staf logistik memasukkan barang kepada armada pengantaran masing-masing daerah pengantaran dalam kota, disaksikan oleh staf kurir dan setelah lengkap, manivest pengantaran di tandatangi oleh staf kurir.
- 17) Staf kurir mengantarkan barang kepada penerima.
- 18) Setelah diterima, resi akan di tandatangi oleh penerima dan akan diserahkan kembali kepada kurir.
- 19) Staf kurir membawa kembali resi yang telah di tandatangi oleh penerima akan diberikan kepada staf data entry untuk penginputan nama penerima.

20) Resi yang sudah di tandatangani oleh penerima akan dikirimkan kembali ke daerah asal pengiriman.

5.3 Output

Output merupakan hasil dari aktifitas atau kegiatan yang telah dilakukan melalui proses transformasi suatu produk atau jasa. Dalam jasa pengiriman barang, dimensi output memiliki beberapa indikator yaitu ketepatan waktu dalam mengirimkan barang, kondisi barang pada saat barang sampai ke alamat tujuan dan kepuasan pelanggan yaitu merupakan feedback yang diberikan oleh pelanggan yang telah menggunakan jasa pengiriman barang tersebut.

Berikut ini adalah hasil wawancara pada perusahaan PT. Indah Logistic Pekanbaru mengenai output jasa pengiriman barang pada perusahaan tersebut, yaitu:

5.3.1 Ketepatan waktu

Ketepatan waktu disini merupakan seberapa cepat PT. Indah Logistic Pekanbaru dalam mengirimkan barang ke alamat tujuan, apakah sudah sesuai dengan waktu pengiriman yang telah ditetapkan atau masih ada keterlambatan dalam mengirimkan barang. Berdasarkan hasil wawancara dengan HRD PT. Indah Logistic Pekanbaru, ia mengatakan bahwa biasanya PT. Indah Logistic Pekanbaru dalam mengirimkan barang selalu tepat waktu, namun tidak menutup kemungkinan bahwa ada juga keterlambatan dalam mengirimkan barang atau tidak sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan biasanya

dikarenakan beberapa alasan seperti adanya kemacetan di jalan, dan pada saat lebaran biasanya akan banyak orang yang mudik mengakibatkan pelabuhan yang digunakan untuk menyeberang menjadi macet karena pelabuhan tersebut memiliki sistem buka tutup, dan yang paling sering terjadi yaitu adanya tanah longsor yang mana membuat kurir atau driver yang mengendarai mobil harus menunggu hingga jalan bisa dilewati atau melewati jalan lain yang mana jalan tersebut lebih jauh dari alamat tujuan.

5.3.2 Kondisi barang

Pada saat barang sampai ke alamat tujuan atau ke PT. Indah Logistic cabang kota tujuan, biasanya ada kondisi barang yang masih tetap utuh seperti pada saat mengirimkan barang dan ada juga yang tidak utuh. Kondisi barang ini tergantung pada packaging barangnya, jika barang yang dikirimkan di packing oleh PT. Indah Logistic maka jika kondisi barang tidak utuh pada saat sampai, pelanggan bisa mengklaim, tetapi jika barang tersebut tidak menggunakan layanan packing yang telah diberikan oleh PT. Indah Logistic maka jika ada barang yang tidak utuh, pelanggan tidak bisa komplain dan hal ini sudah dijelaskan oleh pihak perusahaan ke pelanggan pada saat pelanggan ingin menggunakan jasa pengiriman barang perusahaan tersebut. Contohnya jika pelanggan yang ingin menggunakan jasa pengiriman barang PT. Indah Logistic Pekanbaru hendak mengirimkan kaca tetapi tidak mau menggunakan layanan packing yang telah ditawarkan oleh pihak perusahaan, jika kaca tersebut pecah pada saat sampai di alamat tujuan maka pelanggan tidak bisa

klaim atau protes karena hal ini sudah disepakati pada saat pelanggan menggunakan jasa pengiriman barang tersebut.

5.3.3 Kepuasan pelanggan (feedback)

Mengenai kepuasan pelanggan atau feedback yang diberikan oleh pelanggan atas jasa pengiriman yang telah mereka gunakan, pihak PT. Indah Logistic Pekanbaru mengatakan bahwa pihak perusahaan mempunyai pelanggan bulanan yang mana setiap bulannya perusahaan akan menerima feedback dari pelanggan yang telah menggunakan jasa tersebut, feedback ini mencakup kepuasan pelanggan terhadap jasa yang telah diberikan dan feedback tersebut akan digunakan oleh pihak perusahaan sebagai koreksi dari hasil kinerja perusahaan dan juga digunakan untuk memperbaiki sistem operasional perusahaan agar lebih baik lagi.

5.4 Pengendalian

Pengendalian disini merupakan pengawasan yang dilakukan oleh perusahaan mengenai operasional perusahaan. Pengendalian ini akan dilakukan oleh seorang manajer yang mana ia akan memeriksa atau mengawasi jalannya sistem operasional perusahaan mulai dari hal-hal penting yang berkaitan dengan input, proses dan output perusahaan yang dipimpinnya. Dilakukannya pengendalian ini karena perusahaan harus selalu memberikan yang terbaik kepada pelanggan yang menggunakan jasa mereka dan selalu melakukan perbaikan berkelanjutan agar perusahaan tersebut menjadi lebih baik lagi bahkan

dapat bersaing dan mengungguli perusahaan jasa yang sejenis. Pada dimensi pengendalian terdapat beberapa indikator yaitu keterlambatan barang, komplain pelanggan dan kerusakan barang.

Berikut ini adalah hasil wawancara dengan perusahaan PT. Indah Logistic Pekanbaru mengenai indikator pengendalian pada perusahaan jasa pengiriman barang tersebut, yaitu:

5.4.1 Keterlambatan

Keterlambatan dalam pengiriman barang pada PT. Indah Logistic Pekanbaru tidak terlalu sering terjadi, jikapun ada keterlambatan itu dikarenakan kondisi yang terjadi diluar perkiraan perusahaan, seperti ada bencana alam, ada kecelakaan yang mengakibatkan kemacetan, dan hal-hal lainnya. Biasanya keterlambatan dalam pengiriman barang pada PT. Indah Logistic Pekanbaru terjadi pada saat kurir PT. Indah Logistic mengirimkan barang ke Provinsi Sumatera Barat yang mana di daerah tersebut rawan tanah longsor, hal ini mengakibatkan kurir atau driver yang mengirimkan barang harus menunggu beberapa jam dan jika jalan tersebut tidak bisa dilewati maka kurir atau driver PT. Indah Logistic Pekanbaru akan melewati jalan lain untuk mengirimkan barang ke Provinsi Sumatera Barat yang mana jalan tersebut lebih jauh dari jalan awal yang akan mereka lewati. Jika hal seperti ini terjadi, maka kurir atau driver akan menelpon pihak perusahaan PT. Indah Logistic Pekanbaru dan mengatakan bahwa barang yang dikirimkan akan terlambat sampai ke tujuan, dan pihak PT. Indah Logistic Pekanbaru biasanya akan

menghubungi pelanggan yang telah mengirimkan barang tersebut dan mengatakan jika barang yang telah dikirimkan akan terlambat sampai ke tujuan disertai dengan alasan yang jelas.

Berikut ini adalah data keterlambatan pengiriman barang di PT. Indah Logistic Pekanbaru pada tahun 2019:

Tabel 5.9
Keterlambatan Pengiriman Barang

No.	Tanggal	Jenis Barang	Tujuan
1.	5 Mei 2019	-Dokumen -Televisi -Makanan -Buku	Payakumbuh
2.	26 Juni 2019	-Kipas angin -Makanan -Motor -Mesin genset -Kaca	Jambi
3.	10 Oktober 2019	-Makanan -Kasur -Sofa	Kota Baru
4.	20 Oktober 2019	-Dokumen -Makanan -Air Conditioner (AC)	Payakumbuh
5.	19 Desember 2019	-Makanan -Sofa -Motor	Padang
6.	30 Desember 2019	-Makanan	Bukit Tinggi

		-Dokumen -Kipas angin -Mesin cuci	
--	--	---	--

Sumber: PT. Indah Logistic Pekanbaru

Dari tabel diatas, dapat dilihat daftar keterlambatan pengiriman barang di PT. Indah Logistic Pekanbaru pada tahun 2019. Tercatat ada 6 kali keterlambatan dalam setahun. Alasan keterlambatannya pun beragam dan akan dijelaskan di bawah ini sesuai tanggal keterlambatan:

1. Pada tanggal 5 Mei 2019, PT. Indah Logistic Pekanbaru terlambat dalam mengirimkan barang ke alamat tujuan, dikarenakan pada tanggal tersebut terjadi kemacetan di jalan karena ada kecelakaan yang mengakibatkan kurir atau driver PT. Indah Logistic Pekanbaru harus melewati jalan lain yang mana jalan tersebut lebih jauh.
2. Tanggal 26 Juni 2019, PT. Indah Logistic Pekanbaru terlambat mengirimkan barang ke kota Jambi, dikarenakan ada kecelakaan beruntun pada saat itu yang mengakibatkan kurir atau drive PT. Indah Logistic Pekanbaru harus menunggu dan terjebak macet.
3. Pada tanggal 10 Oktober 2019, PT. Indah Logistic Pekanbaru terlambat mengirimkan barang ke Kecamatan Kota Baru yang berada di daerah Jambi, dikarenakan ada jembatan yang roboh yang mengakibatkan kurir atau driver PT. Indah Logistic Pekanbaru harus menunggu beberapa hari untuk perbaikan jembatan dan bisa melewati jalan tersebut.

4. Tanggal 20 Oktober 2019, PT. Indah Logistic Pekanbaru juga terlambat dalam mengirimkan barang ke Bangkinang, dikarenakan adanya kemacetan yang disebabkan oleh kecelakaan dan kurir atau driver harus menunggu beberapa jam dalam kemacetan.
5. Tanggal 19 Desember 2019, PT. Indah Logistic Pekanbaru terlambat mengirimkan barang ke Kota Padang, dikarenakan adanya kemacetan yang disebabkan oleh bencana alam tanah longsor yang terjadi pada saat itu di daerah Bukit Tinggi, oleh karena itu kurir atau driver PT. Indah Logistic Pekanbaru harus melewati jalan lain yang mana jalan tersebut lebih jauh untuk dilewati agar sampai ke Kota Padang.
6. Pada tanggal 30 Desember 2019, perusahaan PT. Indah Logistic Pekanbaru juga terlambat dalam mengirimkan barang ke Bukit Tinggi, dikarenakan adanya kemacetan yang menyebabkan kurir atau driver perusahaan harus menunggu lama di jalan, kemacetan ini disebabkan oleh puncak arus libur akhir tahun, yang mana banyak orang melakukan perjalanan melewati daerah sana.

Dari data keterlambatan barang diatas, dapat dilihat bahwa setiap barang yang terlambat dikirimkan ke alamat tujuan dikarenakan faktor eksternal yang mana alasan keterlambatan tersebut yakni hal-hal yang diluar dugaan pihak perusahaan PT. Indah Logistic Pekanbaru. Dalam hal keterlambatan ini tentunya pihak perusahaan PT. Indah Logistic Pekanbaru akan mengkonfirmasi ke pelanggan atas keterlambatan dan memberikan alasan atas keterlambatan barang ini, perusahaan pun berharap pelanggan yang

menggunakan jasa mereka dapat memaklumi alasan keterlambatan barang dan dapat menyelesaikan masalah ini dengan baik-baik.

5.4.2 Komplain pelanggan

Ada beberapa pelanggan yang komplain ke pihak PT. Indah Logistic Pekanbaru biasanya dikarenakan keterlambatan dalam mengirimkan barang. Ada juga beberapa pelanggan yang mengirimkan makanan dan menggunakan jasa pengiriman barang ini yang komplain, karena kondisi keadaan yang diluar perkiraan pihak perusahaan seperti, kemacetan di jalan, adanya bencana alam yang menyebabkan kurir atau driver harus menunggu, maka makanan yang dikirimkan tadi harus tertahan 2-3 hari, yang mana hal ini menyebabkan makanan tersebut basi dan pelanggan pun komplain ke pihak perusahaan. Contoh lain yang mengakibatkan pelanggan komplain yaitu pada saat pelanggan mengirimkan kaca lewat jasa pengiriman barang ini, dan ternyata pada saat di jalan kaca tersebut pecah maka pelanggan komplain ke pihak perusahaan dan menuntut perusahaan untuk mengganti, padahal dikesepakatan awal sudah disepakati bahwa jika pengiriman kaca tidak menggunakan layanan package yang diberikan oleh perusahaan ke pelanggan maka hal itu no claim, jika terjadi sesuatu terhadap barang yang tidak menggunakan layanan package maka pelanggan tidak berhak untuk komplain, tentunya hal ini sudah menjadi kesepakatan diawal sebelum barang tersebut dikirimkan ke alamat tujuam m,asing-masing. Jadi pihak perusahaan tidak akan mengganti kaca tersebut dan berusaha untuk menyelesaikan masalah dengan baik-baik ke pihak pelanggan.

5.4.3 Kerusakan barang

Untuk kerusakan barang ini tergantung pada jenis barang yang dikirimkan, tentunya kerusakan barang mempunyai hubungan dengan komplain pelanggan, jika suatu barang pelanggan yang dikirimkan bermasalah atau tidak sesuai dengan bentuk awal barang tersebut, maka pelanggan pun akan komplain terhadap masalah ini. Perusahaan PT. Indah Logistic Pekanbaru tentunya ingin selalu memberikan pelayanan terbaik kepada para pelanggan yang sudah mempercayakan perusahaan untuk mengirimkan barang mereka ke alamat tujuan masing-masing. HRD PT. Indah Logistic Pekanbaru menjelaskan tentang kerusakan barang yang pernah terjadi di perusahaan tersebut, misalnya pelanggan yang ingin mengirimkan sepeda motor dengan menggunakan jasa pengiriman PT. Indah Logistic Pekanbaru, maka dari awal sebelum dikirimkan pihak PT. Indah Logistic Pekanbaru akan mengatakan bahwa motor tersebut harus di packaging agar tidak ada kerusakan atau lecet pada sepeda motor tersebut, yang mana packaging tersebut harus ada penambahan biaya. Dikarenakan pelanggan tidak ingin menambah biaya untuk mengirimkan sepeda motor ini maka ada pelanggan yang tidak mau menggunakan fasilitas packaging tersebut, pihak perusahaan pun akan mengatakan bahwa jika ada kerusakan atau lecet pada sepeda motor tersebut, pelanggan no claim atau tidak berhak komplain. Dan ternyata pada saat sepeda motor tersebut dikirimkan ada lecet di body motor tersebut mengakibatkan pelanggan yang menerima sepeda motor tersebut komplain ke kurir yang mengirimkan barang tersebut, HRD PT. Indah Logistic Pekanbaru mengatakan bahwa sebenarnya hal ini sering terjadi,

mungkin dikarenakan tidak adanya pelanggan yang menginformasikan informasi tersebut ke penerima barang, jadi penerima barang melakukan komplain ke pihak perusahaan atas kerusakan barang tersebut. Dan masalah ini pun akan segera diselesaikan oleh pihak perusahaan dengan pelanggan yang mengirim dan menerima dengan baik-baik.

5.5 Standarisasi Pengukuran di Perusahaan

Standarisasi pengukuran ini dibuat untuk mengetahui efektif atau tidak efektif manajemen operasi jasa di perusahaan PT. Indah Logistic Pekanbaru berdasarkan hasil wawancara, observasi dan data yang di dapat selama penelitian di perusahaan tersebut.

Tabel 5.10

Standarisasi Pengukuran

Indikator	Efektif	Tidak Efektif
Tenaga kerja	✓	
Jenis barang kiriman	✓	
Alat transportasi	✓	
Fasilitas	✓	
Pelayanan		✓
Waktu pengiriman barang	✓	
Proses pengiriman barang	✓	
Ketepatan waktu	✓	
Kondisi barang	✓	

Kepuasan pelanggan	✓	
Keterlambatan		✓
Komplain pelanggan		✓
Kerusakan barang		✓

Dari tabel di atas dapat dilihat standarisasi pengukuran manajemen operasi di perusahaan PT. Indah Logistic Pekanbaru, tabel tersebut di isi berdasarkan hasil observasi yang telah dilakukan dan data yang di ambil dari perusahaan tersebut. Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa semua indikator manajemen operasi di PT. Indah Indah Logistic berjalan dengan baik dan efektif, diantaranya mulai dari indikator tenaga kerja yang sudah efektif dapat dilihat dari jumlah tenaga kerja yang cukup dan memiliki keahlian di bidangnya, untuk indikator jenis barang kiriman pun sudah efektif yang mana perusahaan sudah menjalankan atau mengirimkan barang sesuai dengan aturan barang yang diperbolehkan untuk dikirimkan menggunakan jasa pengiriman barang tersebut, untuk indikator alat transportasi sudah efektif karna perusahaan memiliki alat transportasi yang lengkap dalam mengirimkan barang lewat jalur darat, untuk indikator fasilitas sudah efektif karena perusahaan sudah memberikan fasilitas yang cukup lengkap untuk para karyawannya, sedangkan indikator pelayanan tidak efektif karena masih ada beberapa pelayanan yang seharusnya ada tetapi belum dioperasikan di perusahaan tersebut seperti layanan cek resi di website resmi perusahaan belum ada dan tidak ada layanan pengiriman barang lewat jalur laut dan udara, untuk indikator waktu pengiriman barang dan proses

pengiriman barang sudah efektif dan perusahaan sudah menjalankannya sesuai dengan SOP perusahaan, indikator ketepatan waktu sudah efektif karena perusahaan sudah berusaha semaksimal mungkin untuk mengirimkan barang sesuai dengan waktu yang telah ditentukan, indikator kondisi barang pun sudah efektif, jarang adanya kerusakan barang pada saat mengirimkan barang ke alamat tujuan, oleh karena itu indikator kepuasan pelanggan pun sudah terpenuhi yang artinya sudah efektif, untuk indikator keterlambatan tidak efektif karena hanya ada 6 kasus keterlambatan dalam setahun terakhir yakni di tahun 2019 dikarenakan oleh adanya beberapa kejadian diluar kendali perusahaan seperti bencana alam dan kecelakaan yang mengakibatkan macet di jalan, untuk indikator komplain pelanggan tidak efektif karena perusahaan sangat jarang menerima komplain dari pelanggan dan untuk indikator yang terakhir yaitu kerusakan barang juga tidak efektif karena jarang adanya kerusakan barang di perusahaan pada saat mengirimkan barang ke alamat tujuan.

BAB VI

PENUTUP

6.1 Kesimpulan

Berdasarkan data hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan setelah penelitian, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

Dari data yang didapat dan dari hasil observasi atau pengamatan secara langsung yang telah dilakukan di perusahaan PT. Indah Logistic Pekanbaru, terlihat bahwa perusahaan berjalan dengan baik, perusahaan mempunyai kriteria tersendiri dalam merekrut karyawan untuk diperkerjakan di dalam perusahaan tersebut, perusahaan memiliki aturan dengan jenis barang yang akan dikirimkan, alat transportasi dan fasilitas yang sudah memadai, dan bahkan sudah mengikuti standar operasional prosedur (SOP) waktu pengiriman barang dan standar operasional prosedur (SOP) proses pengiriman barang dalam mengirimkan barang ke penerima barang. Dari data keterlambatan pengiriman barang dapat dilihat bahwa adanya keterlambatan dalam mengirimkan barang dikarenakan oleh alasan yang diluar kendali dari perusahaan tersebut, seperti adanya kecelakaan yang mengakibatkan jalan menjadi macet dan adanya bencana alam seperti tanah longsor, dan lain-lain.

6.2 Saran

Dari kesimpulan di atas, maka berikut ini merupakan beberapa saran yang bisa dijadikan masukan dan bahan pertimbangan bagi keberlangsungan PT.

Indah Logistic Pekanbaru:

1. PT. Indah Logistic Pekanbaru memerlukan layanan online website untuk pembaharuan sistem yang lebih modern, GPS untuk meningkatkan layanan untuk membantu pelanggan mengecek nomor resi pengiriman barang secara detail.
2. Sebaiknya PT. Indah Logistic Pekanbaru memperluas pelayanan pengiriman barang dengan membuka layanan jalur laut dan jalur udara untuk membantu para pelanggan setia perusahaan dalam mengirimkan barang.
3. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat melanjutkan penelitian yang berkaitan dengan analisis manajemen operasi pada perusahaan jasa, seperti jasa pengiriman barang PT. Indah Logistic Pekanbaru.

DAFTAR PUSTAKA

- Ariani, D. Wahyu. 2009. *Manajemen Operasi Jasa*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Assauri, Sofjan. 2004. "Manajemen Produksi dan Operasi." <https://www.feb.ui.ac.id/jurnal-online/>, diakses pada 10 Oktober 2019, pukul 19.20.
- Atmaja, Edwin Hastawi. 2017. "Analisis Manajemen Operasional Paket Wisata City Tour Surakarta di PT. Kirana Surya Gemilang Yogyakarta." Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- Badruzaman, Mariam Darus. 2001. *Kompilasi Hukum Perikatan*. Bandung: PT Citra Aditya Bakti.
- Blogger ceria. 2010. "Sejarah dan Profil Indah Logistic Cargo." www.bloggerceria.com, diakses pada 10 Oktober 2019, pukul 19.32.
- D' Alesandro, H. Dan Cradell, S. 2014. "FedEx Ground Retools it's Succession Planning and Development Processes to Deliver Business Results. Human Resource Management International Digest, Vol. 17, Iss: 6."
- Heizer, Jay dan Render, Barry. 2004. *Operations Management, Edisi 7, Halaman 256*. Jakarta: Salemba Empat.
- Heizer, Jay dan Render, Barry. 2005. *Manajemen Operasi*. Jakarta: Salemba Empat.

- Heizer, Jay dan Render, Barry. 2015. *Operations Management (Manajemen Operasi)*, Edisi 11. Penerjemah: Dwi anoegrah wati S dan Indra Almahdy. Jakarta: Salemba Empat.
- Heriyanto, Ivan Fendy. 2018. "Analisa Manajemen Operasi Jasa Pengiriman pada PT. Cahaya Baru Abadi Jaya." Universitas Kristen Petra, Surabaya.
- Herjanto, Eddy. 2010. *Manajemen Operasi, Edisi Revisi*. Jakarta: Gramedia.
- Lupiyoadi, Rambat. 2001. *Manajemen Jasa Teori & Praktek*. Jakarta: Salemba Empat.
- Lupiyoadi, Rambat. 2013. *Manajemen Pemasaran Jasa*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nazir, Moh. 2011. *Metode Penelitian*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Nie, W. dan Kellogg, D.L. 1999. *How Professors of Operations Management View Service Operations? Production and Operations Management*. Jakarta: Salemba Empat.
- Purhantara, W. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif untuk Bisnis*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Republik Indonesia. 1999. "Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1999 tentang Perlindungan Konsumen, Lembaran Negara Republik Indonesia tahun 1999 Nomor 42." Jakarta: Sekretariat Negara.
- Rizki, C. 2013. "Sistem Informasi Jasa Pengiriman Barang pada CV. Fajar Indah Trans Berbasis Web." Universitas Pembangunan Nasional Surabaya, Surabaya.

Sari, Winda. 2015. "Makalah Jasa Pengiriman Barang."

<https://windasariwinda11.blogspot.com/2015/01/jasa-pengiriman-barang.html>, diakses pada 23 Oktober 2019, pukul 20.10.

Schroeder, Roger G. 2011. *Operations Management, Third Edition Decision Making in The Operations Function*. Jakarta: Erlangga.

Sugiono. 2014. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.

Tathagati, A. 2015. "Step by Step Membuat Standard Operating Prosedure."

<https://id.scribd.com/doc/312457409/Step-by-step-of-prepared-standard-operational-procedures>, diakses pada 19 Oktober 2019, pukul 20.22.

W III Cargo. 2018. "Manfaat Jasa Pengiriman Barang."

<https://w3cargo.com/jasa-pengiriman-barang/>, diakses pada 23 Oktober 2019, pukul 20.49.

Wanudjaya, Briliandika Christi. 2017. "Analisis Manajemen Operasi Perusahaan Jasa Forwarder PT. Kharisma Jasa Gemilang." Universitas Kristen Petra, Surabaya.

Willian, J. Stevenson dan Sum Chee Chuong. 2014. *Manajemen Operasi: Perspektif Asia, Edisi 9*. Jakarta: Salemba Empat.