

Kendala *Transit Time Performance* Pada Proses Pengiriman Barang

Transit Time Performance Constraints in the Goods Delivery Process

Ashari Syafril^a, Tiara Herzenia Putri^b, Subandi^c

^{abc}Institut Transportasi dan Logistik Trisakti, Jakarta, Indonesia
ashari.syafril@gmail.com^{a*}, herzianatiarra@gmail.com^b, andiahnaf@yahoo.co.id^c

ABSTRACT

This study aims to determine the constraints on the Transit Time Performance at the DHL Express Service Center Karawaci. The data used are primary data and secondary data. The samples studied were 27 respondents. In this study, using 17 types of main categories (types of causative factors). The results of the factor analysis test show that of the 17 types of main categories that survive in the model and group them into 5 factors, the factors that affect the constraints on Transit Time Performance. These factors are the number of employees with a percentage of 40%, the work hours factor of employees with a percentage of 30%, the scanner performance factor with a percentage of 20% and the bonus factor with a percentage of 10%. The dominating factor is the number of employees which has a percentage of 40%. The factors that are formed are then analyzed using the Fishbone Diagram method to determine the causative factors graphically, so that the company can take preventive and corrective actions to reduce the error rate in service quality.

Keywords : Cargo, Constraints and Transit Time

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kendala-kendala pada Transit Time Performance di DHL Express Service Center Karawaci. Data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Sampel yang diteliti sebanyak 27 responden. Dalam penelitian ini menggunakan 17 tipe kategori utama (tipe faktor penyebab). Hasil uji analisis faktor diperoleh hasil bahwa dari 17 tipe kategori utama tersebut yang bertahan dalam model dan mengelompokkannya kedalam 5 faktor, faktor-faktor yang mempengaruhi kendala pada *Transit Time Performance*. Faktor faktor tersebut adalah faktor jumlah karyawan dengan persentase sebesar 40%, faktor jam kerja karyawan dengan persentase sebesar 30%, faktor kinerja scanner dengan persentase sebesar 20% dan faktor bonus dengan persentase sebesar 10%. Faktor yang mendominasi adalah faktor Jumlah Karyawan yang mempunyai persentase sebesar 40%. Faktor-faktor yang terbentuk tersebut, selanjutnya dilakukan analisis menggunakan metode *Fishbone Diagram* untuk mengetahui faktor penyebab secara grafik, sehingga perusahaan dapat mengambil tindakan pencegahan serta perbaikan untuk mengurangi tingkat kesalahan pada kualitas jasa.

Kata Kunci : Kargo, kendala dan *Transit Time*

A. Pendahuluan

Banyaknya perusahaan kargo di Indonesia menambah ketatnya persaingan yang dapat terus meningkat. Sehingga perusahaan berusaha untuk melakukan strategi usaha dalam mengantisipasi persaingan tersebut. PT Birotika Semesta yang juga dikenal sebagai DHL Express adalah salah satu perusahaan jasa pengiriman barang ekspor maupun impor dengan menggunakan moda transportasi udara. DHL Express selaku perusahaan multinasional dalam bidang kurir express dan logistik, yang menangani kegiatan pengiriman kargo domestik maupun internasional, dituntut agar bisa memperlihatkan kualitas dari pelayanan yang ditawarkan.

Meskipun DHL Express sudah didukung dengan SDM, mesin, dan teknologi yang berkualitas, akan tetapi proses pengiriman barang yang dilakukan oleh DHL Express dari mulai barang di *pick up*, hingga ter *delivery* tidak lepas dari hambatan dan gangguan. Terdapat beberapa kesalahan yang terkadang menggagu jalannya proses pengiriman cepat yang penuh determinasi ini. Kesalahan-kesalahan penanganan tersebut dapat terjadi pada saat di *Origin*, *Transit*, *Linehaul*, dan di *Destination* yang dapat disebabkan oleh Tim *Operation Agent*, tim *sorter*, atau kurir yang dapat menghambat proses pengiriman barang.

Ketika barang telah di *pick up* oleh kurir, maka barang-barang tersebut akan di proses oleh tim *sorter* dan barang tersebut akan segera di kirimkan ke *Gateway* pada pukul 9 malam dari *Service Center Origin*. Telatnya kurir yang datang ke *Service Center* atau telatnya tim *sorter* yang menangani proses *outbound* mengindikasikan *shipment* yang akan dikirimkan tidak akan terhubung dengan pesawat yang sudah dijadwalkan. Hal ini juga dapat mengakibatkan tidak terhubung nya pesawat yang sudah dijadwalkan yang berada pada HUB di Singapura sehingga barang harus menunggu pesawat pada hari berikutnya. Proses *outbound* juga tak jarang menghambat proses pengiriman barang seperti *invoice* yang tidak ada dan *shipment* yang harus di *re-weight*

dan di *re-packing* karena keadaan kemasan yang sudah tidak layak. Terjadinya penundaan pengiriman barang juga dapat disebabkan oleh beberapa masalah seperti kesalahan pelabelan (*Miscode*) pada *three letter code* dari *Service Center origin shipment* yang mengindikasikan bahwa alamat yang tertera pada *airwaybill* tidak memiliki relasi dengan cakupan area yang dilayani oleh *Service Center* destinasi *shipment* yang tertera pada label.

B. Kajian Pustaka

Menurut (George R. Terry and Leslie W. rue, 2010) Manajemen merupakan suatu proses khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.

Manajemen transportasi adalah kegiatan yang dilaksanakan oleh bagian transportasi atau unit dalam organisasi industri atau perdagangan dan jasa lain (*manufacturing business and service*) untuk memindahkan atau mengangkut barang atau penumpang dari suatu lokasi ke lokasi lain secara efektif dan efisien (Nasution M.N, 2008). Pada umumnya, manajemen transportasi menghadapi tiga tugas utama yaitu: (a) menyusun rencana dan program untuk mencapai tujuan dan misi organisasi secara keseluruhan, (b) meningkatkan produktivitas dan kinerja perusahaan, (c) dampak sosial dan tanggung jawab sosial dalam mengoperasikan angkutan. Menurut (Donald J. Bawersox, 2006), dalam penelitian (Sitorus, Budi; Sitorus, 2017) menyatakan bahwa Logistik adalah Proses pengelolaan yang strategis terhadap pemindahan dan penyimpanan barang, suku cadang dan barang jadi dari para supplier, diantara fasilitas – fasilitas perusahaan dan kepada para pelanggan.

Menurut (John & Martin, 2005), logistik adalah proses dan pengelolaan secara strategis dalam usaha perolehan, pergerakan dan penyimpanan bagian material dan

persediaan akhir, juga berhubungan dengan arus informasi, melalui organisasi dan jalur pemasarannya dalam beberapa cara untuk mendapatkan keuntungan tertentu di masa depan yang maksimal melalui ongkos pemenuhan pemesanan yang efektif.

Menurut Kaplan dan Atkinson dalam (Kurniawan, 2017) menambahkan pengelompokan kendala dalam tiga bagian yaitu: a) Kendala sumberdaya (*resource constraint*). Kendala ini dapat berupa kemampuan faktor input produksi seperti bahan baku, tenaga kerja dan jam mesin, b) Kendala pasar (*market resource*). Kendala yang merupakan tingkat minimal dan maksimal dari penjualan yang mungkin selama dalam periode perencanaan, c) Kendala keseimbangan (*balanced constraint*). Diidentifikasi sebagai produksi dalam siklus produksi.

(Suharto, Abdul Majid dan Eko, 2009) mendefinisikan *cargo* atau kargo adalah semua barang (*goods*) yang dikirim melalui udara (pesawat terbang), laut (kapal), atau darat (truk kontainer) yang biasanya untuk diperdagangkan, baik antarwilayah/kota di dalam negeri maupun internasional yang dikenal dengan istilah ekspor-impor.

Menurut (Rizaldy, wynd & Rifni, 2013) dalam (An et al., 2019) Kargo adalah barang kiriman yang diangkat dengan pesawat udara (tidak sama dengan barang bagasi) atau dengan kapal laut melalui transportasi darat dan dikenakan pembayaran biaya pengiriman yang ditentukan pihak pengangkut, yang tercatat dalam SMU (Surat Muatan Udara) pada penerbangan domestic atau AWB (*air way bill*), B/L (*bill of lading*) pada penerbangan atau pengapalan internasional.

Berdasarkan definisi-definisi mengenai kargo diatas, maka dapat diambil kesimpulan berdasarkan persamaan yang ada dalam pendapat-pendapat tersebut yaitu, kargo adalah segala jenis barang yang dikenakan biaya dan diangkut oleh alat angkut serta bukan merupakan bagian dari bagasi atau pos.

Menurut (Suharto, Abdul Majid dan Eko, 2009) kargo dibagi ke dalam dua

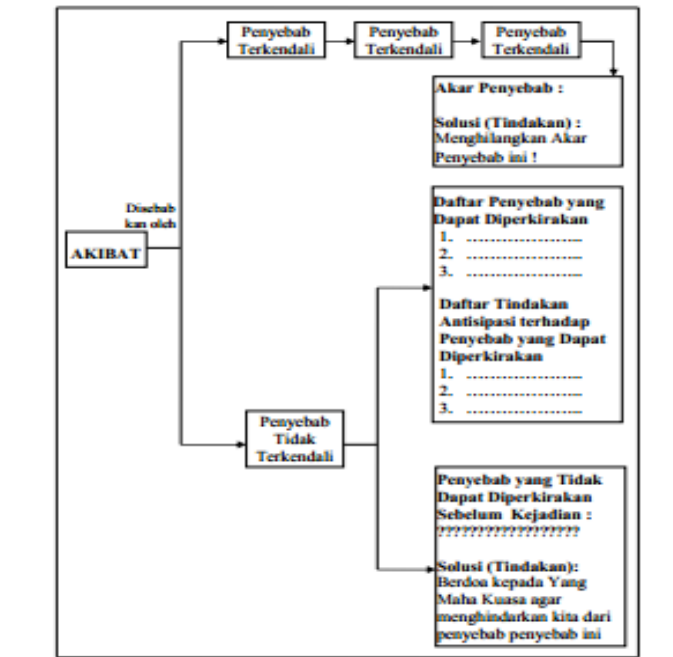
golongan besar berdasarkan cara penanganannya, yaitu General cargo dan Special cargo. General cargo adalah barang-barang kiriman biasa sehingga tidak memerlukan penanganan secara khusus, namun tetap harus memenuhi persyaratan yang ditetapkan dan aspek safety. Special cargo adalah barang kiriman yang memerlukan penanganan secara khusus (Special handling). Jenis barang ini pada dasarnya dapat diangkat lewat angkutan udara dan harus memenuhi persyaratan dan penanganan secara khusus sesuai dengan regulasi IATA dan atau pengangkut.

Transit Time adalah jangka waktu antara pengambilan yang disetujui dengan pengiriman yang di janjikan. Dari definisi mengenai *Transit Time* yang telah dijabarkan sebelumnya, dapat diambil kesimpulan bahwa *Transit Time* adalah rentan waktu yang harus dipenuhi antara jadwal pengambilan yang telah disetujui dan jadwal pengiriman yang telah dijanjikan.

C. Metode Penelitian

Metode penelitian yang dipakai pada penelitian ini menggunakan analisis *fishbone*. Menurut (Gasperrsz, 2014) untuk dapat menemukan akar penyebab dari suatu masalah, kita perlu memahami dua prinsip yang berkaitan dengan hukum sebab-akibat, yaitu: a) Suatu akibat terjadi atau ada hanya jika penyebabnya itu ada pada ruang dan waktu yang sama, b) Setiap akibat paling sedikit mempunyai dua penyebab dalam bentuk, yaitu penyebab yang dapat dikendalikan (*controllable cause*) dan penyebab yang dapat dikendalikan (*uncontrollable causes*).

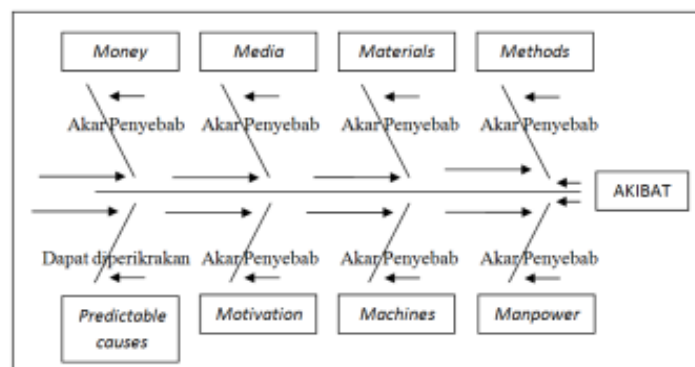
Prinsip kedua hukum sebab-akibat di atas mengajarkan bahwa setiap kali bertanya Mengapa (*Why*)? seharusnya menemukan paling sedikit dua penyebab. Apabila mengumpulkan jawaban dari kedua penyebab tadi, maka dua tindakan solusi masalah berikut dapat diambil, yaitu: a) Menghilangkan akar penyebab yang dapat dikendalikan, b) Mengantisipasi penyebab yang tidak dapat dikendalikan namun dapat diperkirakan melalui pencegahan.



Gambar 1. Diagram Untuk Mengidentifikasi Penyebab-penyebab Suatu Masalah
Sumber: Vincent gaspersz (2014)

Menurut Vincent Gapersz (2014), akar-akar penyebab masalah yang ditemukan dengan mengajukan pertanyaan "Mengapa?" beberapa kali itu dimasukan ke dalam diagram sebab-akibat. Diagram ini menunjukan hubungan keterkaitan sebab-akibat dan telah mengkategorikan sumber-

sumber penyebab berdasarkan prinsip 7M, yaitu : a) *Manpower* (tenaga kerja), b) *Machines* (mesin-mesin dan peralatan), c) *Methods* (metode kerja), d) *Materials* (bahan baku), e) *Media*, f) *Motivation* (motivasi), g) *Money* (keuangan).



Gambar 2 Diagram Sebab Akibat yang Dimodifikasi Berdasarkan Kategori Sumber Penyebab Masalah Kualitas
Sumber : Vincent Gaspersz, (2014)

D. Hasil dan Pembahasan

Responden dalam penelitian ini adalah karyawan DHL Express Service Center Karawaci Tangerang jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 27 responden. Terkait dengan pelaksanaan pengiriman

Express Inbound dan Outbound, DHL Express mengukur kinerja operasional dimana mereka menghitung kinerja Transit Time. Transit Time adalah rentan waktu yang harus dipenuhi antara jadwal pengambilan yang telah disetujui dan jadwal

pengiriman yang telah dijanjikan. Transit Time merupakan sebuah Paramount di DHL Express, karena semua proses pengiriman barang mengacu pada kinerja transit time.

Tabel 1. Transit Time Performance

NO	Month	Volume	On Time	On Time (%)	Missing Time	Missing Time (%)
1	Januari	7.833	7.547	96,3%	286	3,7%
2	Februari	7.113	6.896	96,9%	217	3,1%
3	Maret	7.731	7.429	96%	302	4%
4	April	8.100	7.804	96,3%	296	3,7%
5	Mei	7.812	7.583	97%	229	3%
6	Juni	8.171	7.872	96,3%	299	3,7%
7	Juli	5.873	5.674	96,6%	199	3,4%
8	Agustus	8.113	7.803	96,1%	310	3,9%
9	September	7.518	7.174	95,4%	344	4,6%
10	Oktober	8.032	7.689	95,7%	343	4,3%
11	November	7.686	7.369	95,9%	317	4,1%
12	Desember	7.596	7.257	95,5%	339	4,5%
Total		91.578	88.097	96,2%	3481	3,8%

Sumber: DHL Express Service Center Karawaci (diolah oleh peneliti)

Persentase On time ataupun *Missing Time* pada tabel diatas di dapat dengan rumus nilai *On Time* atau *Missing time* dibagi dengan nilai *Volume* kemudian dikali 100%. Sebagai contoh untuk bulan Januari *Volume Shipment* sebanyak 7.833 dengan yang *On Time* sebesar 7.547 *shipment*, maka nilai persentase *Transit Time Performace* di dapat dari $(7.547/7.833) \times 100\%$ dan hasilnya adalah 96,3%. Rumus tersebut juga digunakan dalam mencari hasil pada baris "Total". Total *persentase On Time Performance* diperoleh dari total *On time* dibagi *Volume* selama satu tahun kemudian dikali 100% dan hasilnya 96,2%.

Dengan penjelasan berdasarkan data diatas pada DHL Express Service Center Karawaci, setiap bulannya terdapat kendala yang melebihi standar perusahaan. Standar kesalahan yang di tetapkan perusahaan atau batas toleransi sebesar 0,3%, artinya dari jumlah keseluruhan shipment kira-kira hanya 25-30 shipment yang mengalami kesalahan

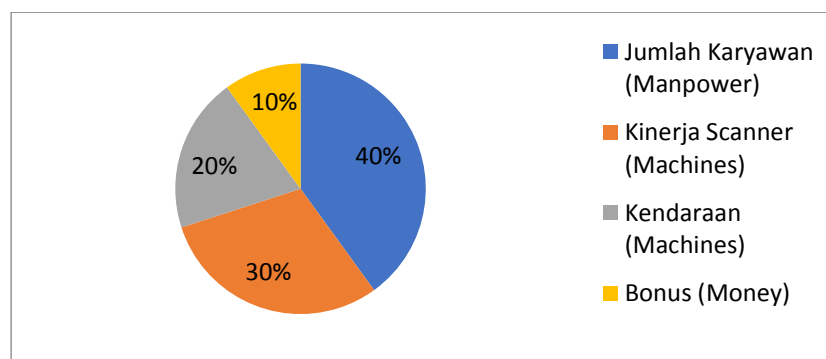
penanganan. Tetapi kenyataan yang terjadi adalah standar perusahaan masih sulit dicapai dan masih sering terjadi kesalahan pada penanganan barang dengan jumlah yang cukup banyak meskipun sudah dilengkapi oleh mesin, teknologi dan SDM yang berkualitas. Dilihat dari table diatas, terjadi kendala tertinggi hingga mencapai 4,6% pada bulan September, kemudian bulan Desember 4,5%, Oktober 4,3% dan seterusnya. Maka dari itu perlu dilakukan penelitian apakah dengan fishbone diagram, penyebab-penyebab kesalahan dapat diketahui dan perusahaan mampu meminimalisir kesalahan-kesalahan hingga mencapai standar perusahaan dan kualitas jasa pengiriman.

Selanjutnya melakukan pembobotan untuk mendapatkan *ranking* tipe faktor kendala pada *Transit Time Performance* yang ditampilkan dalam *table* dan gambar berikut ini.

Tabel 2. Ranking Variabel Operasi Penyebab Kendala

No	Item Pernyataan Tipe Faktor Penyebab	Bermasalah		Pembobotan dan Ranking		
		%	Urutan	Urutan Kebalikan	Nilai Bobot	Ranking
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
1c	Manpower Jumlah Karyawan sudah memadai atau mencukupi.	63%	1	4	0,4	Jumlah Karyawan (1)
2a	Machines Scanner yang digunakan sudah sesuai dan optimal.	56%	2	3	0,3	Scanner (2)
2b	Machines Jumlah kendaraan pengantar barang tersedia dapat digunakan dengan baik	48%	3	2	0,2	Kendaraan (3)
5a	Money Pemberian bonus kepada pegawai apabila target TTP perusahaan tercapai.	30%	4	1	0,1	Bonus (4)
Total			10	10	1.00	

Keterangan: Nilai Bobot merupakan perbandingan antara masing-masing Urutan kebalikan dengan Total Urutan ($\Sigma=10$) atau (Nilai Bobot=Urutan Kebalikan).



Gambar 3. Ranking Variabel Operasi Penyebab Kendala
Sumber: Peneliti

Berdasarkan tabel dan gambar diatas dapat dilihat bahwa yang menjadi faktor kendala pada Transit Time Performance di DHL Express Service Center Karawaci ada 4 Variabel. Di urutan pertama atau persentase nya yang paling besar adalah “Jumlah Karyawan sudah memadai atau mencukupi” yaitu sebesar 40%, urutan kedua adalah

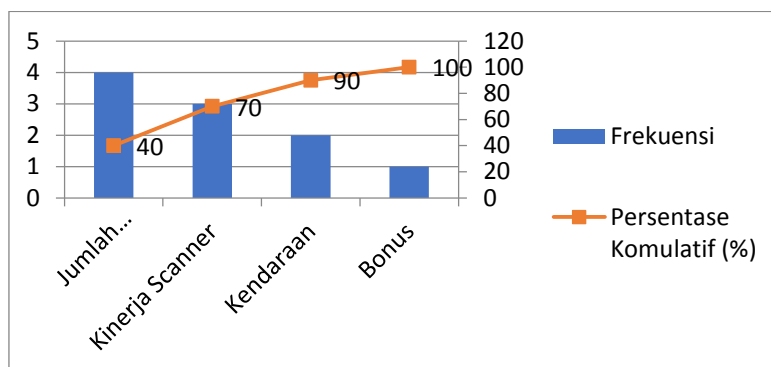
“Scanner yang digunakan sudah sesuai dan optimal” sebesar 30%, urutan ketiga adalah “Jumlah kendaraan yang tersedia dapat digunakan dengan baik.” sebesar 20%, dan urutan yg ke empat adalah “Pemberian bonus kepada pegawai apabila target TTP perusahaan tercapai.” sebesar 10%.

Tabel 3. Penyebab Kendala Pada Transit Time

Tipe Faktor Penyebab	Frekuensi	Presentase Total
Jumlah Karyawan	4	40%
Kinerja Scanner	3	30%
Kendaraan	2	20%
Bonus	1	10%
Total	10	100%

Tabel 4. Data Untuk Pembuatan Diagram Pareto

Tipe Faktor Penyebab	Frekuensi	Frekuensi Komulatif	Persentase dari Total Frekuensi (%)	Persentase Komulatif (%)
Jumlah Karyawan	4	4	40	40
Kinerja Scanner	3	7	30	70
Kendaraan	2	9	20	90
Bonus	1	10	10	100
Total	10		100	



Gambar 4. Diagram Pareto Penyebab Kendala Pada Transit Time

Berdasarkan Diagram Pareto di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa masalah paling dominan yang menyebabkan terjadinya kendala pada *Transit Time Performance* di DHL Express Service Center Karawaci adalah jumlah karyawan dan kinerja scanner, walaupun ada penyebab kendala lain seperti kendaraan dan Bonus. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan mendapatkan permasalahan dan menentukan skala prioritas yang harus diselesaikan yaitu koneksi internet dan jumlah karyawan.

Untuk mencari akar permasalahan utama dari setiap faktor kendala pada *Transit*

Time Performance yaitu dengan menggunakan metode *five why keys* dengan tujuan untuk mendapatkan akar permasalahan utama dengan bertanya "mengapa" beberapa kali. Tahap ini adalah tahap akhir dari analisis penggunaan alat Diagram Sebab-Akibat atau Fishbone Diagram, yaitu mencari apa tindakan efektif atau solusi dari akar penyebab masalah utama dari masing-masing tipe kategori utama (tipe/faktor/penyebab) atas karakteristik (akibat).



Gambar 5. Fish Bone Diagram Transit Time Performance

E. Simpulan

Berdasarkan faktor *Manpower* yang menjadi akar penyebabnya karena perusahaan ingin mengoptimalkan karyawan yang ada. Dan solusi dari akar permasalahan tersebut ialah Sebaiknya perusahaan lebih sering mengadakan training/pelatihan guna untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas dan produktivitas kinerja karyawan. Pada faktor *Machines* yang menjadi akar penyebabnya karena pihak IT tidak maksimal dalam melakukan perbaikan. Dan solusi dari akar permasalahan tersebut ialah Sebaiknya pihak IT lebih meningkatkan kualitas koneksi internet dan lebih sering melakukan perawatan secara berkala. Pada faktor *Machines* yang menjadi akar penyebabnya karena ketidakpedulian kurir terhadap pemakaian kendaraan. Dan solusi dari akar permasalahan tersebut ialah sebaiknya perusahaan mensosialisasikan kepada kurir tentang kepedulian terhadap kendaraan perusahaan agar kurir dapat memakai kendaraan dan merawatnya dengan baik. Dan yang terakhir berdasarkan faktor *Money* yang menjadi akar penyebabnya karena karena di *Service Center* tidak ada alokasi dana untuk pemberian bonus berupa uang. Dan solusi dari akar permasalahan tersebut ialah sebaiknya manajemen pusat melakukan koordinasi atau rapat dengan karyawan guna membicarakan bonus atau keinginan karyawan.

F. Daftar Pustaka

- An, C., Maulana, G., & Rizaldi, W. (2019). Formulasi Strategi Bisnis Untuk Pengiriman Ekspor Udara. *Jurnal Manajemen Bisnis Transportasi Dan Logistik*, 5(3), 339–352.
- Donald J. Bawersox. (2006). *Manajemen Logistik*. Bumi Aksara.
- Gasperrsz, V. (2014). *Manajemen Kinerja Terintegrasi*. Gramedia Pustaka Utama.
- George R. Terry and Leslie W. rue. (2010). *Dasar-Dasar Manajemen* (ke 11). PT Bumi Aksara.
- John, M., & Martin, C. (2005). Management development and the supply chain manager of the future. *The International Journal of Logistics Management*, 16(2), 178–191. <https://doi.org/10.1108/09574090510634494>
- Kurniawan, B. (2017). Teori Kendala Sebagai Alat Pengukuran Kinerja. *Jurnal Akuntansi Bisnis*, 9(2), 211–239. <https://doi.org/10.30813/jab.v9i2.882>
- Nasution M.N. (2008). *ManajemenTransportasi*. Ghalia Indonesia.
- Rizaldy, wynd & Rifni, M. (2013). *Manajemen dasar penanganan kargo (udara dari/ke laut via darat)*. In Media.

- <http://inlislite.dispusip.jakarta.go.id/dispusip/opac/detail-opac?id=83271>
- Sitorus, Budi; Sitorus, T. I. harsono. (2017). Dukungan Transportasi Logistik Dan daya Saing Indonesia Dalam Menghadapi Masyarakat ekonomi Asean. *Jurnal Manajemen Transportasi & Logistik*, 04(02), 137–146.
- Suharto, Abdul Majid dan Eko, P. D. W. (2009). *Ground Handling Manajemen Pelayanan Darat Perusahaan Penerbangan*. PT Raja Grafindo Persada.

Halaman ini sengaja dikosongkan