

ABSTRAK

Pos Indonesia merupakan sebuah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Indonesia yang bergerak di bidang layanan pos. Bentuk badan usaha Pos Indonesia saat ini merupakan Perseroan Terbatas dan sering disebut dengan PT. Permasalahan inti secara umum yaitu kesalahan pada proses sortir barang dan aktivitas pelayanan yang lama, sehingga dapat terjadi gagal antar. Faktor tersebut akhirnya banyak menyebabkan kesalahan, mempengaruhi ketelitian para karyawan yang bertugas, serta pemborosan atau *waste*. Berdasarkan permasalahan yang terdapat pada perusahaan, maka diperlukan suatu penyelesaian persoalan tersebut dengan menggunakan *value stream mapping* atau VSM yang berfungsi untuk menyajikan semua kegiatan yang bernilai tambah (*value added*) maupun yang tidak bernilai tambah (*non value added*). VSM akan menyajikan gambaran proses operasional dari mulai penerimaan barang hingga pengiriman barang, selain itu juga diperlukan *tools borda count method, root cause analysis*, analisa risiko, serta usulan perbaikan menggunakan 5W+1H. Pemborosan atau *waste* dalam proses operasional pengiriman barang di PT. Pos Indonesia Cabang Bangkalan terdapat 13 aktivitas *waste* di bagian loket dan bagian penerimaan dari kantor cabang lain, yang tidak memiliki nilai tambah. Jenis *waste* dari ketiganya yaitu *waiting/delays, unnecessary movement*, dan *defect*. Pemetaan proses operasional pengiriman barang di PT. Pos Indonesia Cabang Bangkalan dengan VSM berupa gambaran aktivitas proses secara keseluruhan, mengidentifikasi pemborosan proses dengan cara memperpendek *lead time process*. VSM yang terdapat di bagian loket perusahaan menunjukkan total waktu *cycle time* sebesar 41,44 menit dengan total *lead time* sebesar 183,27 menit, yang kemudian dilakukan sebuah usulan perbaikan sehingga memperoleh perubahan total waktu *cycle time* sebesar 0,15% menjadi 41,29 menit, dengan total *lead time* sebesar 20% menjadi 162,89 menit. Usulan perbaikan yang sesuai dengan *waste* yang terdapat pada proses operasional pengiriman barang di PT. Pos Indonesia Cabang Bangkalan yaitu pada masing-masing bagian terdapat empat usulan perbaikan dengan menggunakan *tools 5W+1H* pada bagian loket dan penerimaan barang dari kantor cabang lain, *waste* kritis tersebut berdasarkan pada perolehan *top four critical waste*. Hasil solusi akar permasalahan pertama dari *waste* yang terdapat di bagian loket PT Pos Indonesia cabang Bangkalan yaitu meningkatkan lagi ketelitian dan kehati-hatian dari Puri, atau jika perlu dapat menambah lagi tenaga dalam bertugas, agar fokus dari masing-masing pekerja lebih baik. Selain itu pengawasan dari bagian kepala operasional pengiriman barang juga perlu dilakukan, agar pekerja tidak cenderung sembarangan dalam mengerjakan tugasnya akibat tidak adanya pengawasan. Pembuatan SOP tetap atau SOP khusus mengenai penyortiran barang juga perlu, agar bisa menjadi lebih baik lagi dalam proses sortir barang, karena pada sebelumnya hanya terdapat aturan secara umum saja mengenai sortir barang.

Kata Kunci: Pelayanan Jasa, Aliran Nilai, *Waste*, Analisa Risiko, *Value Stream Mapping* (VSM), *Borda Count Method* (BCM), *Root Cause Analysis* (RCA), dan 5W+1H.

ABSTRACT

Pos Indonesia is an Indonesian State-Owned Enterprise (BUMN) which is engaged in postal services. Pos Indonesia's current form of business entity is a Limited Liability Company and is often referred to as PT. The core problem in general is an error in the process of sorting goods and long service activities, so that delivery failures can occur. These factors eventually cause many errors, affect the accuracy of the employees on duty, as well as waste or waste. Based on the problems that exist in the company, it is necessary to solve these problems by using value stream mapping or VSM which serves to present all activities that are value added (value added) and non-value added (non-value added). VSM will present an overview of the operational process from receiving goods to shipping goods, besides that it also requires borda count method tools, root cause analysis, risk analysis, and proposed improvements using 5W+1H. Waste or waste in the operational process of shipping goods at PT. Pos Indonesia Bangkalan Branch there are 13 waste activities at the counter and reception from other branch offices, which have no added value. The three types of waste are waiting/delays, unnecessary movement, and defects. Mapping the operational process of shipping goods at PT. Pos Indonesia Bangkalan Branch with VSM in the form of an overview of overall process activities, identifying process waste by shortening the lead time process. The VSM at the counter of the company shows a total cycle time of 41.44 minutes with a total lead time of 183.27 minutes, which is then made a proposal for improvement so as to obtain a change in total cycle time of 0.15% to 41.29 minutes, with a total lead time of 20% to 162.89 minutes. Proposed improvements in accordance with the waste contained in the operational process of shipping goods at PT. Pos Indonesia Bangkalan Branch, namely in each section there are four proposed improvements using 5W+1H tools at the counter and receiving goods from other branch offices, the critical waste is based on the acquisition of the top four critical wastes. The results of the first root cause of the waste found at the counter of PT Pos Indonesia Bangkalan branch are increasing the accuracy and prudence of Puri, or if necessary adding more manpower on duty, so that the focus of each worker is better. In addition, supervision from the head of operational delivery of goods also needs to be carried out, so that workers do not tend to be careless in carrying out their duties due to the absence of supervision. It is also necessary to make a fixed SOP or a special SOP regarding sorting goods, so that it can be even better in the process of sorting goods, because previously there were only general rules regarding sorting goods.

Keywords: *Services, Value Stream, Waste, Risk Analysis, Value Stream Mapping (VSM), Borda Count Method (BCM), Root Cause Analysis (RCA), and 5W+1H.*

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN	ii
LEMBAR PERNYATAAN	iii
ABSTRAK	iv
<i>ABSTRACT</i>	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR	xviii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah	4
1.3 Tujuan Penelitian	4
1.4 Manfaat penelitian	4
1.5 Batasan Masalah	5
1.6 Asumsi-Asumsi	5
1.7 Sistematika Penulisan	5
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	7
2.1 Pelayanan atau Jasa	7
2.2 Konsep Dasar dan <i>Lean Service</i>	9
2.2.1 Konsep Dasar <i>Lean</i>	9
2.2.2 <i>Lean Service</i>	10
2.3 Nilai	11
2.4 <i>Waste</i> atau Pemborosan	11

2.5 <i>Value Stream Mapping (VSM)</i>	13
2.6 Analisa Risiko	21
2.7 5W + 1H.....	25
2.8 Penelitian Terdahulu	26
BAB III METODE PENELITIAN.....	29
3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian	29
3.2 Jenis atau Tipe Data	29
3.3 Variabel Penelitian	30
3.4 Tahap Penelitian.....	31
3.3.1 Tahap Pendahuluan	31
3.3.2 Tahap Pengumpulan Data	31
3.3.3 Tahap Pengolahan Data.....	31
3.3.4 Tahap Analisa Hasil Pengolahan Data	33
3.3.5 Tahap Kesimpulan dan Saran.....	34
3.5 <i>Flowchart</i> Penelitian	34
BAB IV PENGOLAHAN DAN ANALISA DATA.....	36
4.1 Gambaran Umum Perusahaan.....	36
4.1.1 Profil Perusahaan	36
4.1.2 Visi Misi Perusahaan.....	37
4.1.3 Struktur Organisasi	39
4.2 Proses Pelayanan Pengiriman Barang PT Pos Indonesia Cabang Bangkalan	40
4.2.1 Proses Penerimaan dan Pengiriman Barang.....	40
4.2.2 Proses <i>Internal Inspection</i>	42

4.3 Data Observasi Proses Pelayanan Pengiriman Barang PT Pos Indonesia Cabang Bangkalan	42
4.3.1 Data Rata-rata Observasi Proses Pelayanan Pengiriman Barang Bagian Loker	42
4.3.2 Data Rata-rata Observasi Proses Pelayanan Pengiriman Barang Bagian dari Kantor Cabang Lain	44
4.4 Pembuatan <i>Value Stream Mapping</i> (VSM).....	45
4.4.1 <i>Value Stream Mapping</i> (VSM) Pengiriman Barang di Bagian Loker..	45
4.4.2 <i>Value Stream Mapping</i> (VSM) Pengiriman Barang Bagian dari Kantor Cabang Lain	48
4.5 Pembuatan <i>Process Activity Mapping</i> (PAM)	50
4.5.1 <i>Process Activity Mapping</i> (PAM) Pengiriman Barang di Bagian Loker	50
4.5.2 <i>Process Activity Mapping</i> (PAM) Pengiriman Barang Bagian dari Kantor Cabang Lain	52
4.6 Penentuan <i>Waste</i> Kritis dengan <i>Borda Count Method</i> (BCM)	54
4.6.1 <i>Waste</i> Kritis Pengiriman Barang dengan <i>Borda Count Method</i> (BCM) Bagian Loker	55
4.6.2 <i>Waste</i> Kritis Pengiriman Barang dengan <i>Borda Count Method</i> (BCM) Bagian dari Kantor Cabang Lain.....	59
4.7 Analisa Akar Penyebab Masalah dengan 5 <i>Why's</i>	63
4.7.1 Akar Penyebab Masalah dengan 5 <i>Why's</i> Pengiriman Barang Bagian Loker	63
4.7.2 Akar Penyebab Masalah dengan 5 <i>Why's</i> Pengiriman Barang Bagian dari Kantor Cabang Lain	65
4.8 Prioritas Perbaikan dengan Pendekatan Analisa Risiko	66
4.8.1 Prioritas Perbaikan <i>Waste</i> Pengiriman Barang Bagian Loker.....	66

4.8.2 Prioritas Perbaikan <i>Waste</i> Pengiriman Barang Bagian dari Kantor Cabang Lain	68
4.9 Usulan Perbaikan dengan Menggunakan <i>Tools</i> 5W+1H	69
4.9.1 Usulan Perbaikan Pengiriman Barang Bagian Locket.....	70
4.9.2 Usulan Perbaikan Pengiriman Barang Bagian dari Kantor Cabang Lain	74
4.10 <i>Process Activity Mapping</i> (PAM) Perbaikan	78
4.10.1 <i>Process Activity Mapping</i> (PAM) Perbaikan Pengiriman Barang Bagian Locket	78
4.10.2 <i>Process Activity Mapping</i> (PAM) Perbaikan Pengiriman Barang Bagian dari Kantor Cabang Lain	80
4.11 <i>Value Stream Mapping</i> (VSM) Perbaikan	82
4.11.1 <i>Value Stream Mapping</i> (VSM) Perbaikan Pengiriman Barang Bagian Locket	82
4.11.2 <i>Value Stream Mapping</i> (VSM) Perbaikan Bagian Kantor Cabang Lain	85
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	87
5.1 Kesimpulan.....	87
5.2 Saran.....	88
DAFTAR PUSTAKA	89
LAMPIRAN.....	92
LAMPIRAN PENILAIAN BCM.....	122

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data permasalahan yang terjadi dalam proses operasional beberapa bulan	2
Tabel 2.2 Daftar ikon value stream mapping information dan general symbols (Rother & Shook, 1999).....	16
Tabel 2.3 Penentuan penilaian akar penyebab waste kritis (Anityasari & Wessiani, 2011)	24
Tabel 2.4 Kriteria penilaian (Anityasari & Wessiani, 2011)	24
Tabel 2.5 Penelitian Terdahulu	27
Tabel 3.6 Ganttchart Penelitian.....	29
Tabel 4.7 Data waktu rata-rata proses pengiriman barang di bagian loket.....	43
Tabel 4.8 Data waktu rata-rata proses pengiriman barang bagian dari kantor cabang lain.....	44
Tabel 4.9 Process activity mapping pengiriman barang bagian loket.....	51
Tabel 4.10 Prosentase jenis kegiatan pengiriman barang di bagian loket.....	52
Tabel 4.11 Process activity mapping pengiriman barang bagian dari kantor cabang lain.....	53
Tabel 4.12 Prosentase jenis kegiatan pengiriman barang bagian dari kantor cabang lain.....	54
Tabel 4.13 Waste kritits dengan menggunakan borda count method di bagian loket	55
Tabel 4.14 Scoring waste kritis dengan menggunakan BCM di bagian loket	57
Tabel 4.15 Rekap top four critical waste di bagian loket.....	58
Tabel 4.16 Waste kritits dengan menggunakan borda count method bagian dari kantor cabang lain	59
Tabel 4.17 Scoring waste kritis dengan menggunakan BCM bagian dari kantor cabang lain	61
Tabel 4.18 Rekap top four critical waste bagian kantor cabang lain	62
Tabel 4.19 Akar penyebab masalah dengan 5 why's pengiriman barang bagian loket	64

Tabel 4.20 Akar penyebab masalah dengan 5 why's pengiriman barang bagian dari kantor cabang lain	65
Tabel 4.21 Tabel penilaian likelihood.....	66
Tabel 4.22 Tabel penilaian consequence	66
Tabel 4.23 Prioritas waste pengiriman barang dengan analisis risiko di bagian loket	67
Tabel 4.24 Prioritas waste pengiriman barang dengan analisis risiko bagian dari kantor cabang lain	68
Tabel 4.25 Usulan perbaikan pengiriman barang bagian loket yang pertama	70
Tabel 4.26 Usulan perbaikan pengiriman barang bagian loket yang kedua	71
Tabel 4.27 Usulan perbaikan pengiriman barang bagian loket yang ketiga	72
Tabel 4.28 Usulan perbaikan pengiriman barang bagian loket yang keempat	73
Tabel 4.29 Usulan perbaikan pengiriman barang bagian kantor cabang lain yang pertama.....	74
Tabel 4.30 Usulan perbaikan pengiriman barang bagian kantor cabang lain yang kedua	75
Tabel 4.31 Usulan perbaikan pengiriman barang bagian kantor cabang lain yang ketiga.....	76
Tabel 4.32 Usulan perbaikan pengiriman barang bagian kantor cabang lain yang keempat	77
Tabel 4.33 Process activity mapping perbaikan pengiriman barang bagian loket	79
Tabel 4.34 Prosentase jenis kegiatan pengiriman barang bagian loket.....	80
Tabel 4.35 Process activity mapping perbaikan pengiriman barang yang terdapat pada bagian dari kantor cabang lain.....	81
Tabel 4.36 Prosentase jenis kegiatan pengiriman barang bagian kantor cabang lain	82

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Contoh value stream mapping di bagian pengiriman barang (Albanna, 2018)	18
Gambar 2.2 Pemetaan akar penyebab waste kritis (Anityasari & Wessiani, 2011)	24
Gambar 3.3 Flowchart Penelitian.....	35
Gambar 3.4 Nilai-nilai utama budaya perusahaan	38
Gambar 4.5 Struktur organisasi PT Pos Indonesia cabang Bangkalan	39
Gambar 4.6 Proses penerimaan dan pengiriman barang di loket.....	40
Gambar 4.7 Proses penerimaan dan pengiriman barang dari kantor cabang lain .	41
Gambar 4.8 Value stream mapping pengiriman barang bagian loket.....	46
Gambar 4.9 Value stream mapping pengiriman barang bagian dari kantor cabang lain.....	48
Gambar 4.10 Peta risiko pengiriman barang bagian loket	67
Gambar 4.11 Peta risiko pengiriman barang bagian dari kantor cabang lain	69
Gambar 4.12 Value stream mapping perbaikan pengiriman barang yang terdapat di bagian loket	83
Gambar 4.13 Value stream mapping perbaikan yang terdapat di bagian penerimaan barang dari kantor cabang lain	85