

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perdagangan bebas di era globalisasi saat ini telah membawa perubahan yang sangat cepat dan berdampak luas bagi perekonomian, baik dalam negeri maupun dunia internasional. Kemajuan teknologi, informasi dan komunikasi memberikan pengaruh yang begitu besar dalam kehidupan masyarakat. Teknologi yang begitu cepat kemajuannya telah memicu perubahan yang besar pula terhadap perkembangan transportasi. Di seluruh dunia terdapat berbagai macam alat transportasi yang mempunyai kelebihan dan kekurangan masing – masing. Indonesia merupakan negara kepulauan terbesar di dunia, tentu saja harus mempunyai sarana transportasi darat, laut, dan udara yang baik untuk menunjang seluruh kegiatan yang dilakukan. Transportasi merupakan kebutuhan yang sangat penting dalam menunjang keberhasilan pembangunan terutama dalam mendukung kegiatan perekonomian masyarakat. Transportasi diperlukan dalam berbagai sektor seperti sektor pertanian, industri, pertambangan, pariwisata, perdagangan, dan berbagai sektor lainnya.

Dalam menunjang perkembangan ekonomi yang mantap perlu dicapai keseimbangan antara penyediaan dan permintaan jasa angkutan. Jika penyediaan jasa angkutan lebih kecil daripada permintaannya, akan terjadi kemacetan arus barang yang dapat menimbulkan kegoncangan harga di pasaran. Sebaliknya, jika penawaran jasa angkutan melebihi permintaannya maka akan timbul persaingan tidak sehat yang akan menyebabkan banyak perusahaan angkutan rugi dan menghentikan kegiatannya, sehingga penawaran jasa angkutan berkurang,

selanjutnya menyebabkan ketidak lancarannya arus barang dan kegoncangan harga di pasar. Salah satu transportasi darat yang biasa digunakan untuk mengangkut dan memindahkan barang dalam jumlah yang tidak sedikit atau barang yang berukuran besar adalah truk. Truk merupakan pilihan yang tepat yang tidak bisa diangkut oleh kendaraan kecil seperti mobil atau motor. Oleh karena itu orang membutuhkan truk sebagai sarana untuk mengangkut dan memindahkan barang dari suatu tempat ke tempat lain di darat yang berukuran besar. Untuk dapat merealisasikan hal tersebut maka, kita perlu menghitung jumlah armada truk atau jumlah keseluruhan yang ada dan siap operasi dengan banyaknya jumlah pengiriman barang yang akan dilakukan. Salah satu dampak atau pengaruh yang paling dirasakan dari kemajuan teknologi saat ini adalah semakin ketatnya persaingan di sektor industri.

Dunia industri berlomba-lomba untuk meningkatkan kualitas pelayanan, produksi, maupun dalam segi kemampuan sumber daya manusianya sehingga mampu menarik minat klien untuk bekerja sama. Hal ini berkaitan dengan daya saing industri yang merupakan faktor penting bagi suatu negara untuk dapat *survive* dan menjadi pemenang dalam persaingan. Dalam jangka panjang beberapa faktor yang menentukan keunggulan kompetitif suatu perusahaan adalah kemampuan untuk menciptakan barang dan jasa dengan biaya yang lebih rendah secara berkelanjutan. Harga yang lebih rendah dari pesaingnya akan menarik minat konsumen sehingga akan menjadi keunggulan kompetitif tersendiri bagi perusahaan. Namun melihat kondisi Indonesia saat ini, untuk dapat memproduksi barang dan jasa dengan biaya yang lebih rendah dari pesaingnya masih sulit untuk dilakukan. Hal ini dikarenakan sistem *supply chain management*

masih belum memadai atau masih jauh dari memuaskan. Oleh karena itu, sistem *supply chain managemen* (scm) harus terus berbenah untuk melakukan perbaikan sehingga mampu menekan harga jual barang yang lebih rendah dari pesaing.

Menurut Pujawan (2010) dalam kristiawan dan Tarigan (2014) menyatakan bahwa *supply chain* (sc) merupakan jaringan perusahaan-perusahaan yang secara bersama-sama bekerja untuk menciptakan dan menghantarkan suatu produk ketangan pemakai akhir. Perusahaan-perusahaan tersebut biasanya termasuk supliyer, manufaktur, distributor, ritel, serta perusahaan-perusahaan pendukung seperti perusahaan jasa *logistic*. Hubungan antara *supply chain management* dengan *logistic* yaitu bahwa *supply chain management* merupakan bagian penting dari manajemen *logistic* sebagai salah satu pendukung dalam aliran distribusi atau arus material (Hendayani, 2011) dalam kristiawan dan Tarigan (2014).

Sistem logistik berhubungan dengan manajemen distribusi fisik dan manajemen logistik terpadu. Manajemen distribusi fisik menyangkut masalah pengangkutan produk kepada langganan. Indeks kunci daya saing diklasifikasikan bersama perspektif atau aspek pengukuran kinerja logistik, yaitu : orientasi strategi bisnis, perencanaan kapasitas dan pelaksanaan, efisiensi dan produktivitas, implementasi teknologi informasi, serta kolaborasi rantai pasok. Sedangkan manajemen logistik terpadu merupakan suatu kegiatan yang meliputi bidang organisasi logistik dan bidang koordinasi logistik dan mempunyai peran yang lebih berhubungan dengan aliran barang dan jasa mulai dari sebelum proses operasi produksi hingga produk jadi yang dikirimkan ke konsumen.

Inbound logistik dalam *supply chain management* meliputi *procurement*, *inventory* dan *manufacturer*. Dalam penelitian terdahulu Kristiawan dan Zeplin (2014) menjelaskan bahwa *procurement* menganalisa penerapan pemilihan, penilaian dan evaluasi terhadap supplier juga strategi pembelian bahan baku yang ditetapkan. *Inventory* berhubungan dengan persediaan bahan baku dan peralatan yang digunakan dalam proses produksi. *Manufacturer* adalah bagaimana penetapan jadwal produksi dan kapasitas produksi yang dihasilkan. *Supply chain* yang terjadi pada proses *procurement*, *inventory* dan *manufacturer* akan berintegrasi menjadi *Standart Operating Procedure*, yang merupakan pedoman tata cara yang harus dilaksanakan dalam setiap proses. *Standart Operating Procedure* tersebut akan menjadikan *strategy supply chain management* dapat dilakukan dengan lancar sesuai dengan prosedur.

Semua sistem logistik di dalam perusahaan dapat terpenuhi jika adanya transportasi yang memadai. Transportasi merupakan salah satu aktivitas utama dalam sistem logistik dan memiliki peranan yang penting dalam perusahaan. Transportasi bukanlah tujuan, melainkan sarana untuk mencapai tujuan yang merupakan salah satu faktor masukan (*input*) dari kegiatan produksi, perdagangan, pertanian, dan kegiatan ekonomi lainnya. Oleh karena itu perlu dilakukan pengelolaan atau manajemen transportasi yang baik agar sistem logistik berjalan efisien. Dalam dunia industri, Pengiriman barang memiliki suatu misi yang disebut sebagai misi logistik, yaitu memenuhi kebutuhan barang yang sesuai ke tempat dan pada kondisi yang diinginkan, sehingga memberikan manfaat bagi perusahaan. Akan tetapi, faktanya di lapangan terjadi banyak kendala atau permasalahan selama pengiriman barang ke konsumen seperti, terjadinya

kehilangan barang, keterlambatan kedatangan, jumlah barang diterima tidak sesuai dengan jumlah barang yang dipesan dan kondisi barang yang dikirim tidak layak. Oleh karena itu, perlu mengupayakan peningkatan mutu manajemen logistik suatu perusahaan untuk menjaga loyalitas pelanggan.

Salah satu upaya peningkatan mutu tersebut dapat melalui perbaikan alat transportasi memadai yang digunakan untuk pengiriman barang maupun peningkatan kompetensi sumber daya manusia. Jenis transportasi yang akan digunakan perusahaan pun menjadi opsional penting yang harus dipertimbangkan secara matang agar *cost* yang dikeluarkan perusahaan selama pemeliharannya dan pengangkutan barang tidak lebih besar dari jumlah *profit* yang diperoleh. Kappler menyatakan bahwa “kinerja pelayanan logistic berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan, yang memiliki hubungan dengan loyalitas pelanggan dan pangsa pasar”. Kepuasan pelanggan tergantung pada kualitas pengolahan arus barang dan jasa.

PT. Hidup Sejahtera Sentosa adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang kontraktor yaitu melakukan pekerjaan yang melayani pengurugan, pemadatan lahan, bahan material pembangunan, penyewaan alat berat dan drump truck. Layanan jasa tersebut di dukung oleh armada dari perusahaan yang telah dipersiapkan untuk menunjang pelaksanaan kelancaran operasi (pengerjaan) di lapangan. Dalam pengupayaan keefisienan sistem logistik, PT. Hidup Sejahtera Sentosa menggunakan transportasi darat jenis truk. Transportasi truk tersebut digunakan untuk mengangkut dan memindahkan barang dalam jumlah yang tidak sedikit atau barang yang berukuran besar. Truk juga mempermudah perhitungan kuantitas barang yang akan dikirim ke pelanggan, sehingga truk

menjadi pilihan yang tepat. Truk tersebut akan mempermudah perusahaan dalam melayani pelanggannya. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk melakukan pengecekan secara berkala terhadap truk.

Perawatan truk sangat penting dilakukan sehingga mesin selalu dalam kondisi yang baik dan siap pakai. Perawatan adalah fungsi yang memonitor dan memelihara fasilitas pabrik, peralatan, dan fasilitas kerja dengan merancang, mengatur, menangani, dan memeriksa pekerjaan untuk menjamin fungsi dari unit selama waktu operasi (*uptime*) dan meminimisasi selang waktu berhenti (*downtime*) yang diakibatkan oleh adanya kerusakan maupun perbaikan (Manzini, 2010). Perawatan dilakukan untuk mengantisipasi masalah yang dapat menyebabkan kerusakan pada komponen atau alat, sehingga dibutuhkan suatu pengoptimalan (Diyana dan Mujayyin, 2018).

Menurut Sisdijatmo (2014) optimal adalah berusaha untuk memaksimalkan sesuatu yang diinginkan. Namun dalam sumber lain dikatakan bahwa optimum tidak berarti maksimum, karena optimum mempertimbangkan juga faktor faktor batasan atau konstan. Kata optimum mengacu pada kualitas bukan kuantitas, ini berarti yang terbaik bukan yang terbesar. Optimalisasi adalah proses pencarian solusi yang terbaik, jika tujuan pengoptimalan adalah memaksimalkan keuntungan maka tidak selalu keuntungan paling tinggi yang bisa dicapai, atau jika tujuan pengoptimalan adalah meminimumkan biaya maka tidak selalu biaya paling kecil yang bisa ditekan.

Selain pengoptimalan dalam segi transportasi, pada sistem logistik juga diperlukan peningkatan sumber daya manusia. Sumber daya yang dimiliki harus kompeten dan berpengalaman dibidangnya sehingga proyek-proyek yang

ditangani akan memberikan kepuasan terhadap klien. PT. Hidup Sejahtera Sentosa menjalankan bisnisnya dengan mengedepankan sikap profesional dan totalitas dalam pembangunan proyek. Oleh karena itu, PT. Hidup Sejahtera Sentosa terus melakukan pelatihan, pengembangan kompetensi, dan kontrol kualitas untuk memastikan setiap pekerjaan memenuhi syarat dan standar yang optimal guna mencapai kepuasan pelanggan. Saat ini PT. Hidup Sejahtera Sentosa mempekerjakan 420 pegawai yang terdiri dari ahli teknik, manajer proyek, surveyor, konsultan konstruksi, arsitek dan pekerja lapangan yang merupakan satu kesatuan tim yang penuh dengan dedikasi dengan fungsi dan tanggung jawabnya terhadap PT. Hidup Sejahtera Sentosa.

Dalam setiap kegiatannya perusahaan harus selalu memperhatikan perkembangan jumlah ritase agar pencapaian pengiriman selalu berada di titik atas dan seimbang. Pengertian ritase adalah jumlah capaian armada dalam pengiriman material dari lokasi A menuju ke lokasi B. Dalam perusahaan pengangkutan, armada dan jumlah ritase adalah merupakan salah satu bagian yang terpenting untuk memperhatikan jumlah armada yang siap beroperasi dengan jumlah barang yang akan dikirim. Jika armada siap operasi sedikit, maka efek yang didapatkan akan berpengaruh pada jumlah ritase yang akan dicapai, sehingga pencapaian pengiriman barang yang dicapai perusahaan tidak optimal. Untuk mencapai armada siap operasi itu bukan hal yang mudah, karena banyak hambatan atau kendala yang dihadapi baik dari luar maupun dari dalam perusahaan. Oleh sebab itu, harus tercipta kerja sama yang baik antara divisi operasional dan bagian *maintenance* dalam menjaga kestabilan armada yang siap operasi.

Adapun proses pengerjaannya meliputi memastikan jenis tanah yang akan dipakai untuk urugan dengan melihat spesifikasi tanah *existing* dan memprediksi volume dengan memperhitungkan luas dan volume pengurangan. Volume urugan yang tidak dapat diprediksi sama dengan 100 % volume di gambar, karena memperhatikan faktor susut setelah tanah dipadatkan. Kebutuhan volume urugan = ± 130 % volume gambar (faktor susut = ± 30 %), Apabila lokasi luas dan volume urugan sangat besar, ada kemungkinan menggunakan 2 buah excavator, dozer, breaker dan sebagainya dengan sistem estafet agar waktu tunggu dump truck tidak terlalu lama. Perlu dianalisa apabila tanah urugan didatangkan dari luar lokasi, berapa lama waktu yang dibutuhkan oleh 1 buah dump truck membawa tanah dari lokasi pengambilan ke lokasi yang akan di urug, sehingga setelah diperoleh data, maka dapat diperhitungkan antara *schedule* dengan jumlah dozer, dump truck, dan *excavator* yang dibutuhkan.

Untuk memenuhi target ritase pada proyek, PT. Hidup Sejahtera Sentosa terus melakukan usaha dalam pengadaan *sparepart* dan perbaikan armada. Saat ini PT. Hidup Sejahtera Sentosa memiliki 149 armada tronton dan 63 armada colt diesel. Namun demikian, jumlah armada yang tergolong banyak, tidak bisa memenuhi target ritase, tanpa adanya perbaikan yang maksimal pada armada. Hal ini terjadi pada proyek tol KLBM yaitu target perolehan ritase setiap hari diminta mencapai 100 ritase sesuai permintaan konsumen untuk menunjang pekerjaan selanjutnya (civil), akan tetapi pada kenyataannya volume yang diperoleh belum stabil 100 ritase setiap hari. Dalam perolehan ritase PT. Hidup Sejahtera Sentosa mengalami ketidak tetapan sehingga tidak konstan dalam mencapai target yang telah diminta konsumen. Oleh karena itu, PT. Hidup Sejahtera Sentosa

mengevaluasi devisi operasional dan *maintenance* dalam proses pengiriman ritase untuk menemukan *problem* dari ketidak tercapaian ritase. Di antara penyebab ketidak tetapan perolehan ritase dipengaruhi oleh kerusakan pada armada. Oleh karena itu dibutuhkan solusi yang efektif agar pengiriman ritase dapat mencapai target yang diharapkan perusahaan.

PT. Hidup Sejahtera Sentosa membuat progress kerusakan armada maksimal 15% dari 149 armada tronton. Namun, dari presentase kerusakan yang telah ditetapkan, perusahaan masih belum bisa mengatasi secara maksimal sehingga setiap hari terdapat armada yang mengalami kerusakan. Kerusakan yang dialami armada meliputi kerusakan ringan, kerusakan sedang (servis berkala) dan kerusakan berat. Kerusakan yang dialami setiap armada berbeda-beda dan dilakukan perbaikan. Beberapa perbaikan unit armada tidak bisa selesai dalam satu hari sehingga hal tersebut berdampak pada perolehan pengiriman ritase. Untuk mengetahui pengaruh jumlah ritase dalam pencapaian pendistribusian barang (Supomo; 2012).

Berdasarkan latar belakang di atas, maka peneliti termotivasi untuk melakukan penelitian lebih lanjut mengenai masalah yang terjadi pada PT. Hidup Sejahtera Sentosa terkait perbaikan manajemen dalam perolehan ritase yang telah ditentukan oleh perusahaan yang di pengaruhi oleh pemeliharaan (*Maintenance*) di bagian armada dengan tujuan untuk memberikan solusi terhadap masalah tersebut. Maka dalam penelitian ini dapat diangkat dengan judul **“Optimalisasi Pelaksanaan *Maintenance* Armada PT. Hidup Sejahtera Sentosa “.**

1.2 Rumusan Masalah

Dari latar belakang di atas penulis menemukan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Faktor apakah yang menghambat optimalisasi pelaksanaan *maintenance* armada PT. Hidup Sejahtera Sentosa?
2. Bagaimana solusi optimalisasi pelaksanaan *maintenance* armada di PT. Hidup Sejahtera Sentosa?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Untuk mengidentifikasi faktor yang menghambat optimalisasi pelaksanaan *maintenance* armada PT. Hidup Sejahtera Sentosa.
2. Untuk mengidentifikasi solusi optimalisasi pelaksanaan *maintenance* armada PT. Hidup Sejahtera Sentosa.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan yang telah diuraikan sebelumnya, maka diharapkan penelitian ini dapat mempunyai manfaat. Adapun manfaat dari penelitian ini adalah dapat memberikan solusi untuk peningkatan pelaksanaan *maintenance* armada perusahaan, agar kinerja perusahaan sesuai dengan yang diharapkan dan perusahaan bisa mengoptimalkan kinerja armada untuk memenuhi permintaan target ritase.