

**EVALUASI KINERJA *DRIVER* TRUK SEMEN TERHADAP
LEAD TIME DISTRIBUSI PENGIRIMAN SEMEN
(STUDI KASUS ARMADA PT. SEMEN INDONESIA
LOGISTIK)**

TUGAS AKHIR



DISUSUN OLEH:

RADITIO PRAMUDUTA YERI BUDY KRISMANTA

2102077

**POLITEKNIK TRANSPORTASI DARAT BALI
PROGRAM STUDI D-III MANAJEMEN LOGISTIK**

2024

**EVALUASI KINERJA *DRIVER* TRUK SEMEN TERHADAP
LEAD TIME DISTRIBUSI PENGIRIMAN SEMEN
(STUDI KASUS ARMADA PT. SEMEN INDONESIA
LOGISTIK)**

TUGAS AKHIR

Diajukan Dalam Rangka Penyelesaian
Program Studi D–III Manajemen Logistik
Guna Memperoleh Sebutan Ahli Madya Logistik



DISUSUN OLEH:

RADITIO PRAMUDUTA YERI BUDY KRISMANTA

2102077

**POLITEKNIK TRANSPORTASI DARAT BALI
PROGRAM STUDI D–III MANAJEMEN LOGISTIK**

2024

HALAMAN PERSETUJUAN

TUGAS AKHIR

**EVALUASI KINERJA *DRIVER* TRUK SEMEN TERHADAP *LEAD TIME*
DISTRIBUSI PENGIRIMAN SEMEN
(STUDI KASUS ARMADA PT. SEMEN INDONESIA LOGISTIK)**

Disusun oleh:

RADITIO PRAMUDUTA YERI BUDY KRISMANTA

2102077

Disetujui untuk diajukan pada

Sidang Tugas Akhir

Program studi Diploma III Manajemen Logistik

Menyetujui

DOSEN PEMBIMBING I



Ahmad Soimun, S.T., M.T.
NIP. 19900407 201902 1 001

Tanggal:

Ditetapkan di: Tabanan

DOSEN PEMBIMBING II



Nengah Widiangga Gautama, S.T., M.T.
NIP. 19781209 200912 1 002

Tanggal:

HALAMAN PENGESAHAN

TUGAS AKHIR

**EVALUASI KINERJA *DRIVER* TRUK SEMEN TERHADAP *LEAD TIME*
DISTRIBUSI PENGIRIMAN SEMEN
(STUDI KASUS ARMADA PT. SEMEN INDONESIA LOGISTIK)**

Telah dipersiapkan dan disusun oleh:

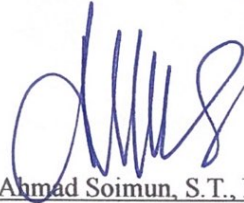
RADITIO PRAMUDUTA YERI BUDY KRISMANTA
2102077

**TELAH DIPERTAHANKAN DI DEPAN DEWAN PENGUJI
PADA TANGGAL 6 AGUSTUS 2024
DAN DINYATAKAN TELAH LULUS DAN MEMENUHI SYARAT**

Tim Penguji



Anggun Prima Gilang Rupaka, S.P., M.Si.
NIP. 19870423 201902 1 003



Ahmad Soimun, S.T., M.T.
NIP. 19900407 201902 1 001



Dynes Rizky Navianti, S.Si., M.Si.
NIP. 19900708 201902 2 001



Nengah Widiangga Gautama, S.T., M.T.
NIP. 19781209 200912 1 002

Mengetahui,

**KETUA PROGRAM STUDI
D-III MANAJEMEN LOGISTIK**


Putu Diva Ariesthana Sadri, S.T., M.Sc.
NIP. 19860401 201012 1 004

PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya, **RADITIO PRAMUDUTA YERI BUDY KRISMANTA**, Notar. **2102077**, menyatakan bahwa Tugas Akhir dengan judul “**EVALUASI KINERJA DRIVER TRUK SEMEN TERHADAP LEAD TIME DISTRIBUSI PENGIRIMAN SEMEN (STUDI KASUS ARMADA PT. SEMEN INDONESIA LOGISTIK)**” merupakan karya asli. Seluruh ide yang ada dalam Tugas Akhir ini merupakan hasil penelitian yang saya susun sendiri dan sepanjang pengetahuan saya juga, tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang tertulis diacu dalam naskah ini serta disebutkan dalam daftar pustaka. Selain itu, tidak ada bagian dari Tugas Akhir ini yang telah digunakan sebelumnya untuk memperoleh gelar Ahli Madya atau keserjanaan maupun sertifikat Akademik di suatu Perguruan Tinggi.

Jika pernyataan di atas terbukti sebaliknya, maka saya bersedia menerima sanksi yang ditetapkan oleh Politeknik Transportasi Darat Bali.

Tabanan, Juli 2024

Penulis



Raditio Pramuduta Yeri Budy Krismanta

21002077

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT atas berkat rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Laporan Tugas Akhir dengan judul “EVALUASI KINERJA *DRIVER* TRUK SEMEN TERHADAP *LEAD TIME* DISTRIBUSI PENGIRIMAN SEMEN (STUDI KASUS ARMADA PT. SEMEN INDONESIA LOGISTIK)” ini. Penyusunan Laporan Tugas Akhir ini merupakan salah satu persyaratan yang harus dipenuhi untuk menyelesaikan pendidikan pada Program Studi Diploma III Manajemen Logistik Politeknik Transportasi Darat Bali serta dimaksudkan untuk menambah wawasan dan pengetahuan penulis mengenai bidang logistik khususnya distribusi pengiriman barang melalui jalur darat. Laporan ini merupakan bentuk kegiatan taruna dalam mengasah kemampuan dan keterampilan diri dalam implementasi teori pada praktiknya di lokasi magang. Dalam penyusunan laporan tugas akhir ini tentu tidak terlepas dari dukungan dan doa berbagai pihak yang telah membantu, penulis mengucapkan terima kasih dan rasa hormat yang sebesar besarnya kepada:

1. Bapak Dr. I Made Suraharta, S.T., S.Si. T., MT., IPM. selaku Direktur Politeknik Transportasi Darat Bali.
2. Bapak Choirul Anam selaku staf PT. Semen Indonesia Logistik terkait telah memberikan pengalaman dan data-data yang dibutuhkan selama kegiatan pengambilan data berlangsung.
3. Bapak Putu Diva Ariesthana Sadri, S.T., M.Sc selaku Ketua Program Studi Diploma III Manajemen Logistik Politeknik Transportasi Darat Bali
4. Bapak Ahmad Soimun, S.T., M.T. selaku Dosen Pembimbing I dalam penyusunan laporan tugas akhir yang telah membimbing, memberi saran dan masukan sehingga penulis dapat menyelesaikan laporan tugas akhir ini.
5. Bapak Nengah Widiangga Gautama, S.T.M.T. selaku Dosen Pembimbing II dalam penyusunan laporan tugas akhir yang telah membimbing, memberi

saran dan masukan sehingga penulis dapat menyelesaikan laporan tugas akhir ini.

6. Seluruh dosen di Politeknik Transportasi Darat Bali yang senantiasa membantu proses penyusunan tugas akhir.
7. Seluruh Mahasiswa/I Politeknik Transportasi Darat Bali.
8. Orang tua dan keluarga saya yang selalu mensupport dan mendukung saya.

Tabanan Juli 2024

Penulis



Raditio Pramuduta Yeri Budy Krismanta

2102077

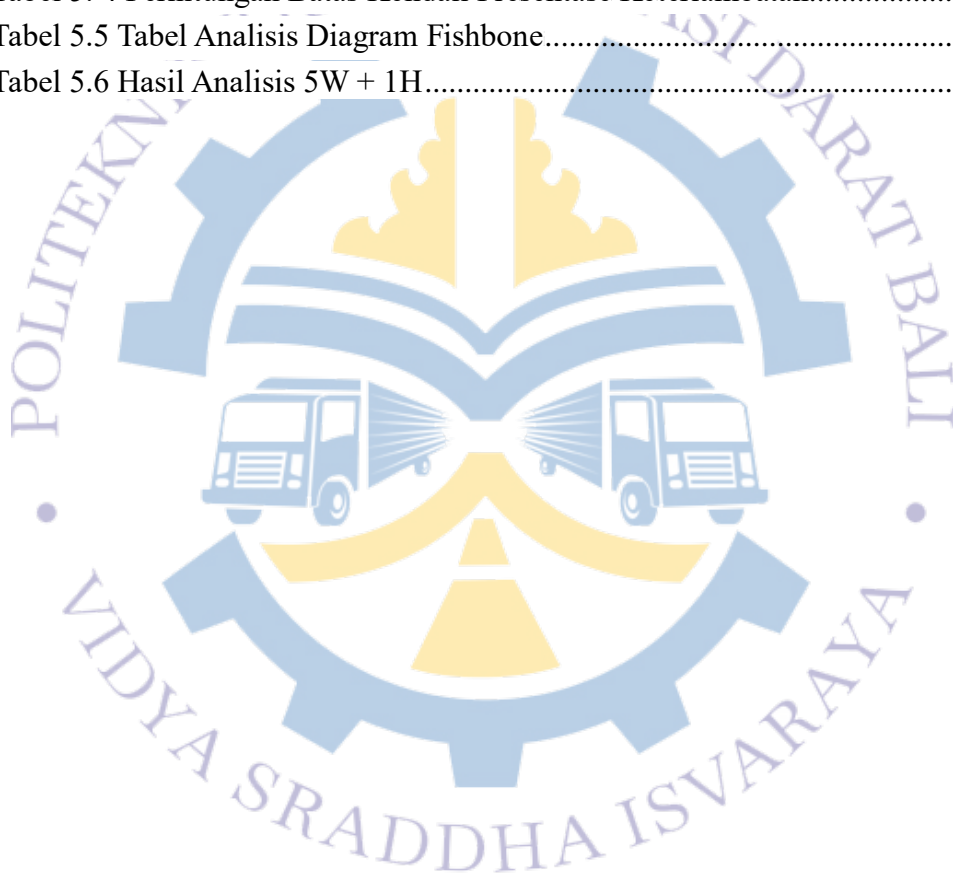
DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR.....	x
DAFTAR LAMPIRAN.....	xi
INTISARI.....	xii
ABSTRACT.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	3
1.3 Tujuan Penelitian.....	3
1.4 Manfaat Penelitian.....	4
1.5 Batasan Masalah.....	4
BAB II GAMBARAN UMUM.....	5
2.1 Kondisi Wilayah.....	5
2.2 Sejarah Perusahaan.....	6
2.3 Visi dan Misi PT. Semen Indonesia Logistik.....	7
2.4 Struktur organisasi.....	8
2.5 <i>Pool</i> Armada PT. Semen Indonesia Logistik.....	9
2.6 Bidang Operasional PT. Semen Indonesia Logistik.....	9
BAB III TINJAUAN PUSTAKA.....	12
3.1. Evaluasi.....	12
3.1.1 Manajemen Operasional.....	13

3.1.2 <i>Lead Time</i>	13
3.1.3 <i>Six Sigma</i>	16
3.2 Penelitian Terdahulu	16
BAB IV METODE PENELITIAN	20
4.1. Sumber dan Pengumpulan Data	20
4.2 Metode Analisis Data	22
4.2.1 <i>Define</i>	23
4.2.2 <i>Measure</i>	23
4.2.3 <i>Analyze</i>	25
4.2.4 <i>Improve</i>	25
4.2.5 <i>Control</i>	26
4.3 Bagan Alir Penelitian	27
4.4 <i>Timeline</i> Kegiatan	28
BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN	29
5.1 <i>Data Monitoring Driver</i>	29
5.2 Profil Responden	30
5.3 Analisis kinerja driver	32
5.3.1 <i>Define</i>	32
5.3.2 <i>Measure</i>	35
5.3.3 <i>Analyze</i>	39
5.3.4 <i>Improve</i>	43
5.3.5 <i>Control</i>	45
5.4 Pembahasan	47
BAB VI PENUTUP	50
6.1 Kesimpulan	50
6.2 Saran	51
DAFTAR PUSTAKA	52
LAMPIRAN	54

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Penelitian Terdahulu.....	17
Tabel 4.1 Timeline Kegiatan	28
Tabel 5. 1 Keterlambatan Pengiriman Semen pada 1 – 7 April 2024.....	33
Tabel 5. 2 <i>Check Sheet</i> Keterlambatan Pengiriman Semen	34
Tabel 5. 3 Karakteristik Keterlambatan Pengiriman Berdasarkan CTQ.....	35
Tabel 5. 4 Perhitungan Batas Kendali Presentase Keterlambatan.....	37
Tabel 5.5 Tabel Analisis Diagram Fishbone.....	40
Tabel 5.6 Hasil Analisis 5W + 1H.....	43

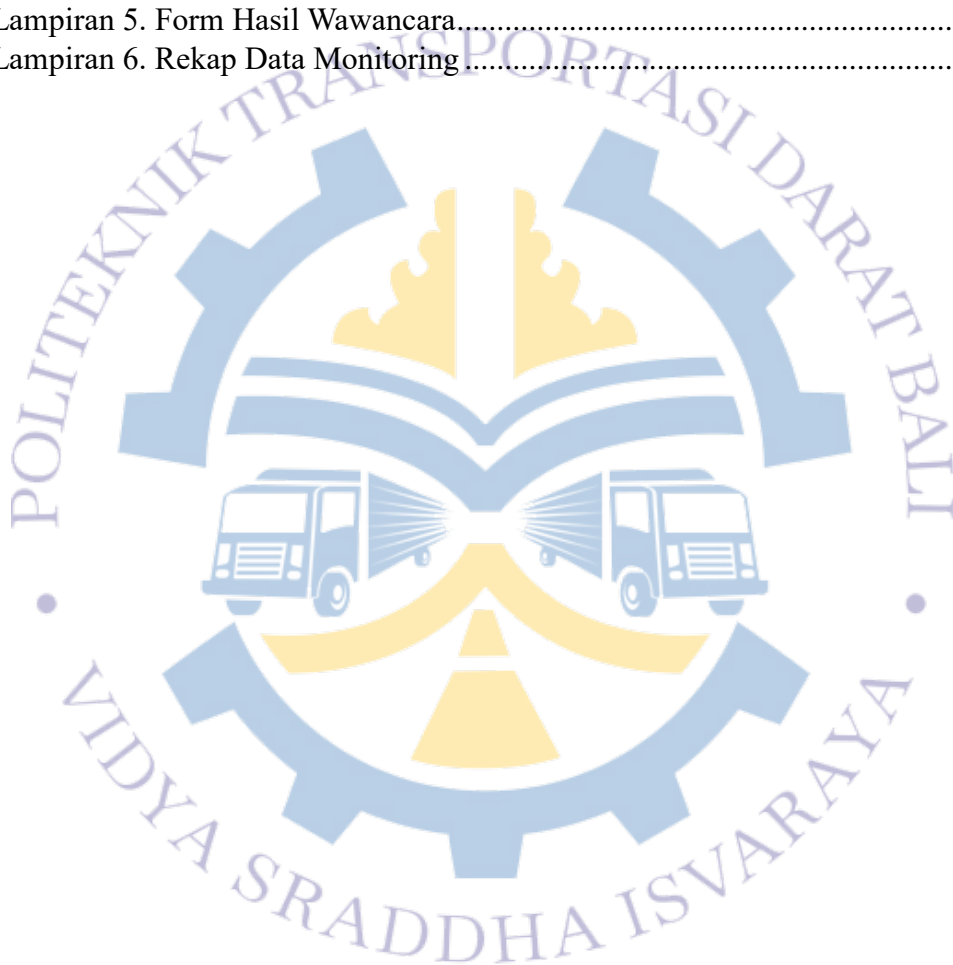


DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Peta administrasi Kabupaten Gresik	5
Gambar 2. Struktur Organisasi PT. Semen Indonesia Logistik.....	8
Gambar 3. Pool Armada PT. Semen Indonesia Logistik.....	9
Gambar 4. Bidang Oprasional PT. Semen Indonesia Logistik.....	10
Gambar 5. Bagan Alir Penelitian	27
Gambar 6. Rekap Data Monitoring Harian Bulan April 2024	29
Gambar 7. Diagram Umur Responden.....	30
Gambar 8. Diagram Pendidikan Terakhir Responden.....	31
Gambar 9. Diagram Pendidikan Terakhir Responden.....	31
Gambar 10. Diagram SIPOC Pengiriman Semen	32
Gambar 11. Diagram Peta Kendali Presentase Keterlambatan Semen.....	38
Gambar 12. Analisis Fishbone Diagram	39
Gambar 13 Alir Standar Operasional Prosedur.....	46

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Lembar Asistensi Bimbingan Dosen 1	54
Lampiran 2. Lembar Asistensi Bimbingan Dosen 2	58
Lampiran 3. Lokasi Dan Objek Penelitian.....	63
Lampiran 4. Kegiatan pengambilan data	64
Lampiran 5. Form Hasil Wawancara.....	65
Lampiran 6. Rekap Data Monitoring	66



INTISARI

EVALUASI KINERJA *DRIVER* TRUK SEMEN TERHADAP *LEAD TIME* DISTRIBUSI PENGIRIMAN SEMEN (STUDI KASUS ARMADA PT. SEMEN INDONESIA LOGISTIK)

Oleh

Raditio Pramuduta Yeri Budy Krismanta

2102077

Evaluasi kinerja driver truk semen terhadap *lead time* distribusi pengiriman semen pada PT. Semen Indonesia Logistik fokus pada logistik, transportasi, perdagangan bahan bangunan, barang industri, dan bahan tambang. Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi jenis keterlambatan pengiriman dan faktor penyebabnya, serta merancang strategi perbaikan guna meminimalisir keterlambatan pengiriman semen. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Six Sigma* yang bertujuan untuk mengukur dan meningkatkan kualitas proses pengiriman. Hasil evaluasi yang ditemukan bahwa faktor utama penyebab keterlambatan pengiriman adalah ketidaksesuaian jadwal keberangkatan, kondisi lalu lintas, dan kendala teknis pada armada. Berdasarkan analisis yang dilakukan, beberapa strategi perbaikan diusulkan antara lain peningkatan koordinasi antar tim operasional, dengan tim pemeliharaan armada secara berkala. Penerapan metode *Six Sigma* memasukan tim order execution adanya perbaikan signifikan dalam *lead time* pengiriman semen, yang berdampak positif pada kepuasan pelanggan dan efisiensi operasional perusahaan.

Kata Kunci: Evaluasi, Kinerja Driver, *Lead Time*, *Distribusi*, *Six Sigma*,

ABSTRACT

EVALUATION OF CEMENT TRUCK DRIVER PERFORMANCE ON LEAD TIME OF CEMENT DELIVERY DISTRIBUTION (CASE STUDY OF PT. SEMEN INDONESIA LOGISTIC FLEET)

By

Raditio Pramuduta Yeri Budy Krismanta

2102077

Evaluation of the performance of cement truck drivers regarding the distribution lead time for cement deliveries at PT. Semen Indonesia Logistik focuses on logistics, transportation, trading of building materials, industrial goods and mining materials. The main objective of this research is to identify types of delivery delays and their causal factors, as well as design improvement strategies to minimize delays in cement delivery. The method used in this research is Six Sigma which aims to measure and improve the quality of the delivery process. The evaluation results found that the main factors causing delivery delays were mismatches in departure schedules, traffic conditions and technical problems with the fleet. Based on the analysis carried out, several improvement strategies are proposed, including increasing coordination between operational teams and the fleet maintenance team on a regular basis. The application of the Six Sigma method enabled the order execution team to experience significant improvements in cement delivery lead times, which had a positive impact on customer satisfaction and the company's operational efficiency.

Keyword: *Evaluation, Driver Performance, Lead Time, Distribution, Six Sigma,*

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

PT. Semen Indonesia Logistik merupakan salah satu anak perusahaan dari PT. Semen Indonesia Tbk yang bergerak di bidang produk jasa yaitu logistik dan transportasi, perdagangan bahan bangunan manufaktur, perdagangan barang industri manufaktur, dan perdagangan bahan tambang. Perusahaan ini akan terus berinovasi dan meningkatkan kemampuannya melalui visi dan misinya untuk 2025 untuk menjadi perusahaan transportasi, perdagangan, dan manufaktur berskala nasional dengan *supply chain* yang handal. *Supply chain* adalah suatu sistem tempat organisasi menyalurkan barang produksi dan jasanya kepada pelanggannya (P. Tyangi 2014). Rantai ini juga merupakan jaringan atau jejaring dari berbagai organisasi yang saling berhubungan dan mempunyai tujuan yang sama.

PT. Semen Indonesia Logistik dalam bidang jasa transportasi dan distribusi semen, dengan kesuksesan tersebut PT. Semen Indonesia Logistik berkomitmen untuk terus memasarkan dan mendistribusikan produk PT. Semen Indonesia Tbk hingga ke seluruh pelosok nusantara. Perusahaan ini dimiliki oleh dua pemegang saham yaitu PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk sebesar 73,6% dan Koperasi Warga Semen Gresik sebesar 26,35%.

Demi menjalankan proses bisnis PT. Semen Indonesia Logistik melalui divisi logistik dan transportasi yang merupakan divisi andalan dari PT. Semen Indonesia Logistik dimana sebagian besar pengiriman produk utama dari PT. Semen Indonesia Tbk telah dipercayai sepenuhnya pada perusahaan. Dengan lebih dari 1.300 armada berupa truk trailer, dump truk, tronton, bulk, dan truk gandeng. Oleh karena itu monitoring armada sangat perlu dilakukan untuk menunjang kelancaran dalam proses pendistribusian kepada seluruh pelanggan yang tersebar di wilayah Jawa, Bali, dan Madura. Selain pengiriman semen, usaha transportasi ini juga mengangkut dan mendistribusikan produk industri atau material lainnya

seperti barang fabrikasi, barang konstruksi, angkutan limbah, board, besi, bata ringan, paku serta semen putih dan lain lain.

Kegiatan untuk memonitoring pendistribusian barang tersebut di lakukan oleh *Department Of Operational Logistic* khususnya *Unit Of Transportation Controller* atau biasa di sebut dengan divisi *Oprasional Control Tower*, Adapun tugas dari unit *Controller* adalah merencanakan, memonitor, menganalisa, dan mengevaluasi kegiatan pengiriman barang secara efektif dan effesien dalam mencapai target yang sudah di tetapkan oleh perusahaan, Merencanakan dan menonitor pelaksanaan *Improvement* dan Inovasi di *unit of transportation controller*, Memonitor pengembangan Karyawan sesuai kewenangan untuk memastikan Karyawan memiliki kompetensi sesuai dengan persyaratan dalam kompetensi jabatan.

PT. Semen Indonesia Logistik dalam memberikan pelayanan kepada konsumen, Keandalan menjadi salah satu fokus perusahaan untuk memuaskan konsumen. Keandalan yang di berikan oleh perusahaan yaitu berupa ketepatan waktu pengiriman. Untuk memenuhi permintaan pelanggan di bisnis logistik, ada beberapa hal yang perlu di perhatikan dalam menawarkan dan mengelola layanan pelanggan salah satunya yaitu layanan pengiriman, mengacu terhadap frekuensi pengiriman, penentuan waktu, penentuan lokasi pengiriman, dan lain lain, Namun dalam praktiknya di lapangan ketepatan waktu pengiriman barang atau dokumen tidak selalu dapat langsung tercapai, karena terkadang masih terjadi keterlambatan.

Keterlambatan ini jika terus terjadi maka perusahaan akan mengalami kerugian baik dari internal yaitu barang dapat menumpuk di gudang maupun kerugian eksternal yaitu adanya komplain dari customer karena barang tidak sampai tepat waktu atau melebihi batas *lead time* pengiriman barang yang sudah di tetapan oleh perusahaan. Faktor penyebab munculnya rasa ketidakpuasan terhadap sesuatu baik itu produk maupun jasa di sebabkan karena tidak adanya kesesuaian antara harapan dan kenyataan yang dialami di lapangan, dan biasanya layanan selama proses menikmati jasa tidak memuaskan.

Dari uraian tersebut dapat menunjukkan bahwa kecacatan kualitas pelayanan perlu dianalisis dengan tujuan untuk memperbaiki pelayanan yang di berikan oleh perusahaan kepada pelanggannya agar dapat terciptanya kepuasan pelanggan. Pada dasarnya pelanggan akan puas apabila mereka menerima nilai sebagaimana yang mereka harapkan. Oleh sebab itu perusahaan perlu mengidentifikasi penyebab keterlambatan pengiriman semen agar sesuai dengan kualitas pelayanan yang di harapkan yaitu pengiriman barang ataupun pengiriman dokumen sampai tepat pada waktu dan tidak ada kesalahan pada jenis maupun banyaknya barang yang di kirim, Sehingga akan membuat pelanggan merasa puas.

Merujuk pernyataan diatas, beserta pengalaman dan observasi Taruna saat melakukan *On Job Training* (OJT) di PT. Semen Indonesia Logistik, penulis tertarik dalam penelitian yang dikemukakan dalam bentuk tugas akhir dengan judul “ **EVALUASI KINERJA DRIVER TRUK SEMEN TERHADAP LEAD TIME DISTRIBUSI PENGIRIMAN SEMEN (STUDI KASUS ARMADA SILOG).**” Sehingga dari hasil penelitian tersebut dapat menjadi bahan evaluasi bagi *Department Of Oprational Logistic* yang nanti nya akan meningkatkan kinerja *driver* truk semen dan Prmgiriman tidak melebihi batas *lead time* yang telah di tentukan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang di atas, maka dalam studi pokok permasalahan yang ada dapat di rumuskan sebagai berikut:

- a. Bagaimana kondisi pengiriman semen di PT. Semen Indonesia Logistik?
- b. Bagaimana cara mengukur kinerja *Driver* di PT. Semen Indonesia Logistik dalam pendistribusian semen ?
- c. Bagaimana *Lead Time* pengiriman semen dapat tercapai sesuai waktu yang di tentukan ?

1.3 Tujuan Penelitian

Mengacu pada rumusan masalah di atas, adapun tujuan yang ingin di capai pada penelitian ini yaitu :

- a. Untuk mengidentifikasi jenis keterlambatan pengiriman yang terjadi dan faktor penyebab terjadinya keterlambatan pengiriman semen.
- b. Merancang strategi perbaikan untuk meminimalisir terjadinya keterlambatan pengiriman semen oleh PT. Semen Indonesia Logistik.
- c. Menerapkan metode six sigma yang tepat sebagai evaluasi *lead time* pengiriman semen oleh PT. Semen Indonesia Logistik.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini mempunyai manfaat, baik segi teoritis maupun praktis. Manfaat teoritis merupakan manfaat jangka panjang dalam pengembangan teori pembelajaran, sedangkan manfaat praktis memberikan dampak secara langsung terhadap komponen-komponen pembelajaran. Manfaat teoritis dan manfaat praktis dari penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis dari penelitian ini adalah sebagai referensi dan pengetahuan bagi para pembaca termasuk instansi Politeknik Transportasi Darat Bali mengenai cara mengatasi keterlambatan pengiriman semen terhadap *lead time* yang telah ditentukan agar barang sampai dengan waktu yang telah ditentukan terutama di kalangan Taruna Politeknik Transportasi Darat Bali, khususnya pada Program Studi Manajemen Logistik.

2. Manfaat Praktis

Manfaat praktis dari penelitian ini adalah untuk memberikan informasi kepada perusahaan dalam kegiatan pengiriman dan pendistribusian barang *lead time* sangatlah penting dan berkaitan dengan kepuasan konsumen dan juga bisa menjadi acuan dalam penelitian selanjutnya sehingga data yang disajikan atau hasil penelitian lebih baik.

1.5 Batasan Masalah

Banyak faktor yang mempengaruhi tentang kinerja driver terhadap *lead time* pengiriman dalam penelitian ini penulis hanya memfokuskan kepada evaluasi kinerja *driver*, batasan masalah dalam penelitian yaitu *lead time* armada truk PT. Semen Indonesia Logistik yang mengangkut muatan semen.

BAB II

GAMBARAN UMUM

2.1 Kondisi Wilayah

Lokasi Kabupaten Gresik terletak di sebelah barat laut kota Surabaya yang merupakan Ibukota Provinsi Jawa Timur dengan luas wilayah 1.191,25 km². Secara administratif Kabupaten Gresik terbagi 18 Kecamatan terdiri dari 330 Desa dan 26 Kelurahan, sedangkan secara geografis, Wilayah Kabupaten Gresik terletak antara 112° sampai 113° Bujur Timur dan 7° sampai 8° Lintang Selatan merupakan dataran rendah dengan ketinggian 2 sampai 12 meter di atas permukaan air laut kecuali Kecamatan Panceng yang mempunyai ketinggian 25 meter di atas permukaan air laut.

Sebagian wilayah Kabupaten Gresik merupakan daerah pesisir pantai dengan panjang pantai 140 km, 69 km di daratan Pulau Jawa memanjang mulai dari Kecamatan Kebomas, Gresik, Manyar, Bungah, Sidayu, Ujungpangkah, dan Panceng serta 71 km di Kecamatan Sangkapura dan Tambak yang berada di Pulau Bawean. Wilayah Kabupaten Gresik sebelah utara berbatasan dengan Laut Jawa, Sebelah Timur berbatasan dengan Selat Madura dan Kota Surabaya, sebelah selatan berbatasan dengan Kabupaten Sidoarjo, dan Kabupaten Mojokerto, serta sebelah barat berbatasan dengan Kabupaten Lamongan. Peta administrasi Kabupaten Gresik sebagaimana ditunjukkan pada gambar 1.



Gambar 1. Peta administrasi Kabupaten Gresik

Kabupaten Gresik merupakan kawasan yang berpotensi berkembang pesat dalam konstelansi Surabaya Metropolitan Area. Posisi Strategis Kabupaten Gresik terlihat dalam Peraturan Pemerintah Nomor 26 Tahun 2010 tentang Rencana Tata Ruang Wilayah Nasional (RTRWN) dan Peraturan Daerah Provinsi Jawa Timur Nomor 5 Tahun 2012 tentang Rencana Tata Ruang Wilayah Provinsi Jawa Timur 2011-2031 dimana Kawasan perkotaan yang diarahkan sebagai Pusat Kegiatan Nasional di Provinsi Jawa Timur adalah Kawasan Perkotaan GERBANGKERTOSUSILA (Gresik–Bangkalan–Mojokerto–Surabaya–Sidoarjo–Lamongan).

2.2 Sejarah Perusahaan

Berangkat dari sebuah Yayasan Sejahtera Semen Gresik, yang didirikan guna mendukung induk perusahaan untuk memperlancar pengangkutan dan distribusi semen ke seluruh pelosok daerah pemasaran PT Semen Indonesia (Persero) Tbk. Pada Tahun 1969 merupakan pijakan sukses pertama dengan adanya keberhasilan yang dicapai oleh Yayasan Sejahtera dalam mengelola manajemen dan mengembangkan usaha jasa transportasi dan distribusi semen. Setelah dipandang perlu dan mampu menjalankan bisnisnya, Yayasan Sejahtera Semen Gresik bersama dengan D.A. Karim pada tanggal 13 Februari 1974 mendirikan PT. Varia Usaha sesuai akta pendirian nomor 121 yang dibuat dihadapan Goesti Djohan, Notaris Surabaya dan berdasarkan Keputusan Menteri Kehakiman Republik Indonesia Nomor : Y.A.5/323/11 tanggal 31 Agustus 1974 serta diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia Nomor 105. tambahan nomor 866/1974 tanggal 31 Desember 1974. Selanjutnya berdasarkan Surat Penyerahan Nomor : 839/PT.VU/S.P./8/'74 tanggal 5 Agustus 1974 dimana D.A. Karim menyerahkan kepemilikan sahamnya kepada PT Semen Gresik (Persero).

Keberhasilan PT. Varia Usaha diraih secara bertahap dengan prinsip bersaing dan berprestasi demi kemajuan, terlihat jelas dengan ditandai oleh pengembangan usaha ke bidang–bidang usaha yang lain, baik secara langsung maupun tidak langsung berkaitan dengan produksi dan distribusi semen. PT Varia Usaha yang semula hanya memiliki tiga bidang usaha yaitu usaha jasa angkutan, perdagangan, dan perindustrian dimana pada tahun 1977 menambah 1 bidang

usaha yaitu bidang usaha pertambangan untuk memanfaatkan peluang bisnis yang masih terbuka disertai dengan peningkatan aset dan peningkatan kemampuan manajemennya. Sebagai upaya peningkatan sinergisitas serta pengembangan usaha maka berdasarkan akta Nomor 70 tanggal 17 November 1981 dilakukan pengalihan kepemilikan saham dari Yayasan Sejahtera Semen Gresik kepada Koperasi Warga Semen Gresik dan pada tanggal 9 Juli 1986.

Yayasan Dana Pensiun Karyawan PT. Semen Gresik turut bergabung menjadi Pemegang Saham PT. Varia Usaha dengan melakukan pembelian saham yang dikeluarkan oleh PT. Varia Usaha untuk memperbesar modal guna meningkatkan daya saing perusahaan. Dengan memperhatikan kinerja PT. Varia Usaha yang terus tumbuh dari tahun ke tahun maka pada tahun 2016 PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk. Melakukan pembelian saham dari Dana Pensiun Semen Gresik untuk meningkatkan kinerja grup serta mendorong percepatan pertumbuhan PT. Varia Usaha. Salah satu langkah besar yang dilakukan adalah transformasi perusahaan dari PT. Varia Usaha menjadi PT. Semen Indonesia Logistik.

2.3 Visi dan Misi PT. Semen Indonesia Logistik

- PT. Semen Indonesia Logistik dalam bidang usaha jasa transportasi dan distribusi semen, tentunya memiliki visi sebagai tujuan atau arahan utama dan misi yang menjadi proses atau tahapan untuk mencapai visi tersebut. Visi dan misi PT. Semen Indonesia Logistik diantaranya sebagai berikut.

Visi perusahaan adalah Menjadi Perusahaan Jasa Logistik & kedistribusian *building material* terpercaya, terkemuka dan terluas di Indonesia yang didukung sistem *supply Chain* Terintegrasi dan Berdaya saing tinggi.

Misi PT. Semen Indonesia Logistik sebagai berikut ini :

1. *Sustainable and Competitive Logistic Service Network*

Mengembangkan jaringan bisnis jasa logistik *Building Material* berskala nasional yang kompetitif dan berkelanjutan untuk meningkatkan nilai tambah bagi para pemegang saham.

2. *Effective and Reliable Infrastructure* Mengembangkan sistem rantai pasok handal yang didukung moda transportasi dan fasilitas logistik terkini serta teknologi informasi dan komunikasi mutakhir.

3. *Agile and Healthy Organization*

Mengembangkan organisasi perusahaan di berbagai level korporasi yang agile dan adaptif terhadap perubahan lingkungan bisnis serta didukung sumberdaya *financial* yang sehat dan berkelanjutan.

4. *Integrity and Professional Human Resources*

Mengembangkan sumber daya manusia yang profesional, berwawasan luas, dan berintegritas dalam bisnis jasa logistik.

5. *Supporting The Growth of Community and Environment*

Berpartisipasi aktif dalam peningkatan kualitas lingkungan dan sosial masyarakat serta mendukung Sistem Logistik Nasional.

2.4 Struktur organisasi

Struktur Organisasi adalah sebuah susunan berbagai komponen atau unit-unit kerja dalam sebuah organisasi yang ada di masyarakat. Dengan adanya struktur tersebut, maka perusahaan dapat melakukan pembagian kerja sesuai fungsi atau kegiatan yang berbeda dapat dikoordinasikan dengan baik.

Struktur organisasi pada PT. Semen Indonesia Logistik seperti pada gambar 2 berikut ini.



Gambar 2. Struktur Organisasi PT. Semen Indonesia Logistik

PT. Semen Indonesia Logistik di pimpin oleh Bapak Fredy Prabowo sebagai Direktur utama dan dibantu oleh Bapak Joko Supriyadi sebagai Direktur Keuangan, serta Bapak Rio Bakhtianan Sakti sebagai Direktur Oprasional. Direktur keuangan memiliki tanggung jawab untuk mengawasi dan menganalisis

keuangan perusahaan yang di bantu oleh Biro Akuntansi, Biro Keuangan, Biro Pengelolaan Aset dan Umum, dan Biro SDM. Direktur Oprasional bertanggung jawab terhadap pembuatan keputusan administrasi dan oprasional perusahaan yang di bantu oleh biro pengadaan barang dan jasa, biro internal audit, dan biro pengembangan perusahaan

2.5 Pool Armada PT. Semen Indonesia Logistik

Pool armada truk PT. Semen Indonesia Logistik terletak di Karangdowo, Socorejo, Kec. Jenu, Kabupaten Tuban, Jawa Timur. Pool PT Semen Indonesia Logistik yang berada di Kabupaten Tuban, merupakan garasi utama untuk semua truk PT. Semen Indonesia Logistik. Truk PT Semen Indonesia Logistik, berangkat dan kembali ke *pool* untuk memulai proses muat dan distribusi barang di pabrik ataupun armada telah menyelesaikan pengiriman dan melakukan pengecekan di garasi.



Gambar 3. Pool Armada PT. Semen Indonesia Logistik

2.6 Bidang Operasional PT. Semen Indonesia Logistik

Manajemen operasional menjadi penting karena merupakan salah satu dari tiga fungsi manajemen utama dalam suatu organisasi atau perusahaan, bersama dengan fungsi produksi, keuangan, dan pemasaran. Selain itu, manajemen operasional juga merupakan bagian dari perusahaan yang mengonsumsi sejumlah

besar sumber daya finansial. Konsep manajemen operasional mencakup berbagai kegiatan perusahaan dalam menciptakan barang dan jasa yang ditawarkan kepada konsumen. Dengan menerapkan konsep ini, semua pendapatan perusahaan diintegrasikan untuk menghasilkan keluaran dengan nilai tambah, baik berupa barang jadi, barang setengah jadi, maupun jasa. Peserta magang PT Semen Indonesia Logistik ditempatkan pada divisi Operasional/*Control Tower* seperti pada gambar 4 berikut.



Gambar 4. Bidang Operasional PT. Semen Indonesia Logistik

Di dalam *control tower* terdapat Tim *Control Tower* yang bertugas untuk mengamati setiap aktifitas yang berjalan dalam setiap bisnis logistik, mendata, mencatat dan melakukan perbaikan yang bersifat menyeluruh terhadap semua unit bisnis. Tim *control tower* digunakan sebagai penghubung terhadap *customer*, karena tugas kerjanya melingkup seluruh unit bisnis. Beberapa tugas yang ada di dalam *control tower* antara lain:

- a. **Penyedia Transportasi:** melakukan pencarian alternatif truk jika diperlukan, melakukan efisiensi, dan melakukan *improvisasi* yang berkaitan dengan kualitas dan lingkungan hidup.
- b. **Perencanaan:** merencanakan target waktu dan *lead time*, melakukan koordinasi waktu keberangkatan dan kedatangan, melakukan perencanaan waktu *loading* dan *unloading*.

- c. **Monitoring Process:** melakukan monitoring proses *booking* dan *monitoring* terhadap transportasi.
- d. **Evaluasi:** melakukan perhitungan statistik, melakukan analisis, dan melakukan optimalisasi pada jalur distribusi.
- e. **Melakukan Koreksi terhadap Terjadinya Devisiasi:** bertanggung jawab terhadap kapasitas yang tersisa, mencari rute alternatif, dan menginformasikan terhadap pihak terkait seperti *driver* dan mitra.



BAB III

TINJAUAN PUSTAKA

3.1. Evaluasi

Evaluasi adalah suatu proses untuk menyediakan informasi tentang sejauh mana suatu kegiatan tertentu telah dicapai, bagaimana perbedaan pencapaian itu dengan suatu standar tertentu untuk mengetahui apakah ada selisih di antara keduanya, serta bagaimana manfaat yang telah dikerjakan itu bila dibandingkan dengan harapan-harapan yang ingin diperoleh (Umar, 2005).

Menurut Worthen dan Sanders (1973) dalam Arikunto (2010:1) evaluasi merupakan kegiatan mencari informasi yang bermanfaat dalam menilai keberadaan suatu program, produksi, prosedur serta alternatif strategi yang diajukan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Menurut Arikunto dan Abdul Jabar (2010:2), evaluasi adalah kegiatan untuk mengumpulkan informasi tentang bekerjanya sesuatu, yang selanjutnya informasi tersebut digunakan untuk menentukan alternatif yang tepat dalam mengambil sebuah keputusan.

Evaluasi kinerja sangat penting bagi perusahaan, Pada dasarnya setiap karyawan perlu dinilai terkait kinerja mereka. Apakah mereka sudah bekerja secara produktif atau belum, Sejauh apa karyawan bisa mengembangkan dirinya selama bekerja di perusahaan.

Banyak manfaat Evaluasi kinerja bagi perusahaan, di antaranya adalah

- a. Dapat meningkatkan komunikasi antara manajer dan karyawan
- b. Dapat meningkatkan kepuasan dan retensi kerja
- c. Dapat mengidentifikasi kadidat untuk promosi
- d. Dapat memberikan bantuan bagi karyawan yang membutuhkan pelatihan
- e. Dapat meningkatkan budaya perusahaan

3.1.1 Manajemen Operasional

Menurut Indriyo Gitosudarmo (2002:2) Manajemen Operasi sering pula disebut sebagai “Manajemen Operasional” atau “Manajemen Produksi dan Operasi”. Jadi Manajemen Operasional ini adalah pembahasan yang lebih lanjut dari Manajemen Produksi. Manajemen Operasional bertujuan mengatur penggunaan *resources* (factor-faktor produksi) yang ada baik berupa bahan, tenaga kerja, mesin-mesin dan perlengkapan, sehingga proses produksi dapat berjalan dengan efektif dan efisien. Efektif berarti dengan *resources* yang ada dapat diperoleh hasil yang maksimal, dalam arti jumlah output yang dihasilkan bertambah besar serta mutu atau kualitas yang baik. Pengertian efisien berarti bahwa proses produksi dapat berjalan dengan memakan ongkos atau biaya yang rendah dan dapat diselesaikan tepat waktu.

Manajemen operasional secara umum memegang peranan soal isu strategis dalam menentukan rencana produksi juga metode manajemen proyek serta implementasi struktur jaringan teknologi informasi. Di sisi lain, mereka juga melakukan beberapa hal penting berikut ini :

- a. Mengatur skala inventaris
- b. Mengatur proses skala perkerjaan
- c. Menyusun akuisisi bahan baku
- d. Mengontrol kualitas
- e. Menghandle material
- f. Menjaga dan merawat kebijakan (Ambarwati & Supardi,2020,hlm.19)

3.1.2 Lead Time

Lead time adalah periode waktu yang di butuhkan untuk menyelesaikan suatu proses atau proyek dari awal hingga selesai. Dalam konteks bisnis, konsep waktu ini mengacu pada waktu yang di perlukan untuk memproduksi atau mendapatkan produk dari pemasok dan mengirimkannya kepada pelanggan. Dengan kata lain, konsep waktu ini adalah waktu antara saat pelanggan melakukan pesanan hingga saat mereka menerima produk atau layanan yang di pesan.

Sejumlah faktor dapat mempengaruhi konsep waktu ini dalam suatu bisnis. Memahami faktor-faktor ini membantu dalam mengelola konsep waktu ini dengan

lebih efektif. Beberapa faktor utama yang mempengaruhi konsep waktu ini meliputi :

- a. Kompleksitas produk, artinya produk yang lebih kompleks biasanya memerlukan biaya waktu dalam proses produksi. Ini termasuk produk dengan banyak komponen atau permintaan spesifikasi khusus, banyaknya tahapan yang harus di lewati membuat konsep waktu ini menjadi lebih lama
- b. Efisiensi proses, karena proses produksi yang efisien dapat mengurangi konsep waktu produksi. Ini mencakup penggunaan teknologi yang canggih, kepelatihan karyawan, dan optimasi proses, semakin efisien prosesnya maka semakin baik juga *lead time* nya.
- c. Pengiriman dari pemasok, merupakan menjadi salah satu faktor konsep waktu ini karena, Keterlambatan dalam pengiriman dari pemasok dapat memperpanjang konsep waktu pengiriman atau pendistribusian barang.

Dalam *Show Cause Meeting* (SCM) *Lead time* dapat di pandang dari dua sisi pelanggan dan supplier antara lain yaitu :

- a. Sisi Pelanggan
Lead time merupakan rentang waktu yang di butuhkan dari saat memesan produk sampai produk tersebut di terima atau dikenal dengan *the order to delivery cycle*.
- b. Sisi Supplier
Lead time merupakan rentang waktu yang di butuhkan untuk mengubah produk dari penerimaan pesanan sampai menerima uang tunai (pembayaran) atau di kenal dengan *the cash to cash cycle*
- c. *Lead Time* Pemesanan Barang
Merupakan rentang waktu yang di perlukan untuk memesan barang yaitu sejak menerima pesanan untuk membeli sampai barang di gudang pembeli, Komponen *Lead time* antara lain :
 - a. Waktu yang di perlukan untuk mencari sumber pembelian
 - b. Waktu untuk meminta penawaran
 - c. Waktu untuk mengevaluasi penawaran

- d. Waktu untuk pembuatan kontrak pembelian
- e. Waktu untuk pembuatan *Letter Of Credit*
- f. Waktu yang di perlukan *supplier* untuk membuat atau menyiapkan barang.
- g. Waktu untuk pengepakan untuk pengiriman.
- h. Waktu pengiriman barang dari gudang *supplier* ke terminal / pelabuhan pengiriman,
- i. Waktu pengiriman barang dari terminal /pelabuhan ke pelabuhan penerimaan.
- j. Waktu pembongkaran barang di terminal/pelabuhan penerima.
- k. Waktu pengiriman barang dari pelabuhan ke penerima ke gudang pembeli.
- l. Waktu pembongkaran peti di gudang pembeli
- m. Waktu penerimaan dan perhitungan barang di gudang pembeli

Lead time pemesanan barang dapat di kategorikan menjadi beberapa elemen antara lain :

1. Elemen yang memberikan cukup nilai tambah contohnya :
 - a. Waktu negosiasi
 - b. Negosiasi tarif angkutan
 - c. Waktu untuk membuat barang
 - d. Waktu pengangkutan dari gudang ke pelabuhan muat
 - e. Waktu pengapalan ke pelabuhan tujuan
 - f. Pengangkutan dari pelabuhan tujuan ke gudang
2. Elemen yang tidak memberikan nilai tambah contohnya :
 - a. Waktu mencari sumber pembelian
 - b. Waktu mencari alat pengangkutan
 - c. Waktu menunggu gudang ekspedisi
 - d. Waktu menunggu di gudang pelabuhan

- e. Waktu menunggu pengiriman ke gudang penerima

Dalam skala *Lead time* pemesanan barang ini, mungkin perlu di modifikasi sehingga prinsip yang di gunakan lebih efektif.

3.1.3 Six Sigma

Six sigma adalah sebagai metode untuk meningkatkan proses bisnis yang bertujuan untuk menemukan dan mengurangi faktor penyebab *offgrade* dan kesalahan, untuk meningkatkan produktivitas, untuk memenuhi kebutuhan pelanggan secara efektif, dan untuk mendapatkan pengembalian investasi yang lebih baik dalam hal produksi (Hargono, 2020). *Six Sigma* adalah suatu cara pintar untuk mengelola sebuah bisnis atau departemen. *Six Sigma* mengedepankan pelanggan dan menggunakan fakta serta data untuk mendapatkan solusi-solusi yang lebih baik (Veronica, 2019). Tiga bidang utama yang menjadi target usaha *Six Sigma* adalah sebagai berikut :

1. Meningkatkan kepuasan pelanggan
2. Mengurangi waktu siklus
3. Mengurangi *defect* (cacat)

Menurut Gasperz (2005) terdapat enam aspek kunci yang perlu di perhatikan dalam aplikasi konsep *Six Sigma*, yaitu :

1. Identifikasi Pelanggan
2. Identifikasi Produk
3. Identifikasi kebutuhan dalam memproduksi produk untuk pelanggan
4. Definisi proses
5. Menghindari kesalahan dalam proses dan menghilangkan semua pemborosan yang ada
6. Tingkatkan proses secara terus menerus menuju target Six sigma

3.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian menjadi lebih berfokus pada suatu masalah penelitian serta mendapatkan kebaruan penelitian, memetakan posisi penelitian yang di lakukan oleh peneliti, maka peneliti perlu melakukan studi terhadap penelitian-penelitian terdahulu yang sejenis dan dengan tema penelitian yang di lakukan, mengacu

kepada pernyataan tersebut peneliti melakukan studi literatur terhadap hasil penelitian dan hasilnya di jabarkan sebagai berikut

Tabel 3.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama dan Judul Penelitian	Hasil dan Temuan Penelitian	Relevansi Penelitian
1.	Diah Lavenia Hambajawa, Implementasi <i>Lean Distribution</i> untuk mengurangi <i>Lead time</i> pengiriman semen Holcim pada distribusi jalur darat di PT. Bumi pembangunan pertiwi malang	Dalam penelitian ini membahas tentang keterlambatan pengiriman produk semen ke wilayah Malang pada distribusi jalur darat	Hasil dari penelitian ini memiliki relevansi dengan penelitian yang akan di lakukan peneliti yaitu menggunakan jenis deskriptif kuantitatif dan berfokus pada <i>Lead time</i> pengiriman semen pada saat distribusi
2.	M Tirtana Siregar dan Zahidiputra M Puar , Implementasi <i>Lean Distribution</i> Untuk Mengurangi <i>Lead Time</i> Pengiriman Pada Sistem Distribusi Ekspor	Dalam penelitian ini menggunakan perancangan usulan perbaikan dengan prinsip 5W-1H	Hasil dari penelitian ini memiliki relevansi dengan penelitian yang akan di lakukan peneliti yaitu menggunakan jenis deskriptif

No	Nama dan Judul Penelitian	Hasil dan Temuan Penelitian	Relevansi Penelitian
			kuantitatif dan berfokus pada Lead time pengiriman semen pada saat distribusi
3.	Reni Dwi Astuti dan Lathifurahman , Aplikasi <i>Lean Six-Sigma</i> Untuk Mengurangi Pemborosan Di Bagian Packaging Semen	Dalam penelitian ini menggambarkan secara jelas tentang pengaplikasian lean <i>Six-Sigma</i> dalam mengurangi pemborosan waktu	Hasil penelitian ini memiliki relevansi dengan penelitian yang akan dilakukan peneliti yaitu menggunakan jenis deskriptif kuantitatif dan berfokus pada Aplikasi <i>Six-Sigma</i> , serta menggunakan Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara,

No	Nama dan Judul Penelitian	Hasil dan Temuan Penelitian	Relevansi Penelitian
			observasi, studi dokumen.

