
ANALISIS KETERLAMBATAN PENGIRIMAN PRODUK JADI DI PT TSUCHIYOSHI PROCORE INDONESIA

**Reza Miftah Nur Arizqi¹, Resista
Vikaliana^{2*)}**

¹Program Studi Manajemen Logistik, Institut Ilmu Sosial dan Manajemen Stiami, Jakarta, Indonesia

²Program Studi Teknik Logistik, Universitas Pertamina, Jakarta, Indonesia

rezamiftahna@gmail.com¹, resista.vikaliana@universitaspertamina.ac.id^{2*)}

*)Corresponding Author

ABSTRACT

Transportation and distribution management is a process of distributing goods by an institution to manage the distribution process in fulfilling customer needs systematically. The goal of this research is to find out what factors that might delay the shipment and to analyze the improvement steps and the shipment process in PT Tsuchiyoshi Procore Indonesia in order to help the company to decide what to do. The research method that the author uses is qualitative descriptive, by conducting interviews with informants, documentation and utilization of fishbone diagrams and pareto principles. The author succeeded in concluding the cause of the delay in the shipment process are running out of stock and low production, mostly were caused by the quality of manpower that needed to be improved and the placement of finished products in the warehouse currently did not have an appropriate method.

Keywords: Shipping Management, Delay, Fishbone, Pareto.

ABSTRAK

Manajemen pengiriman atau yang lebih dikenal dengan istilah manajemen transportasi dan distribusi adalah sebuah proses distribusi barang yang dilakukan perusahaan agar pengiriman barang lebih tertata dalam memenuhi kebutuhan pelanggan. Penelitian ini bertujuan untuk menemukan faktor-faktor apa saja yang menghambat pengiriman dan menganalisis langkah-langkah perbaikan dan proses pengiriman di PT Tsuchiyoshi Procore Indonesia, agar nantinya memberikan kemudahan untuk perusahaan untuk menentukan apa yang harus dilakukan. Metode penelitian yang digunakan berupa kualitatif deskriptif, dengan melakukan wawancara para informan, dokumentasi serta pemanfaatan diagram fishbone dan prinsip pareto. Penulis berhasil menyimpulkan penyebab dari terlambatnya proses pengiriman yaitu habisnya stok dan kurangnya hasil produksi yang paling banyak disebabkan oleh kualitas manusia/tenaga kerja yang perlu ditingkatkan serta penempatan produk jadi pada gudang saat ini belum memiliki sebuah metode yang tepat.

Kata kunci : Manajemen Pengiriman, Keterlambatan, Fishbone, Pareto.

1. PENDAHULUAN

Dalam dunia industri saat ini, perusahaan dituntut agar lebih efisien, efektif, dan bisa menangani risiko dengan baik. Perusahaan juga dituntut untuk memenuhi kebutuhan pelanggan yang meningkat. Maka dari itu manajemen perusahaan diharapkan mampu meningkatkan efektivitas pengiriman produk terhadap pelanggan. Untuk itu perusahaan dituntut untuk dapat melaksanakan manajemen transportasi dan distribusi dengan baik.

Menurut Pujawan (2005:173) “Manajemen transportasi dan distribusi merupakan pengelolaan terhadap kegiatan untuk pergerakan suatu produk dari suatu lokasi ke lokasi lain dimana pergerakan tersebut biasanya membentuk atau menghasilkan suatu jaringan”. Beberapa perusahaan menyebut manajemen transportasi dan distribusi dengan sebutan manajemen logistik (Pujawan, 2005).

PT. Tsuchiyoshi Procore Indonesia adalah perusahaan yang bergerak di bidang manufaktur. PT. Tsuchiyoshi Procore Indonesia didirikan pada tahun 2016 tepatnya di Kawasan Industri Delta Silicon, adalah salah satu produsen *core* atau inti dari cetakan blok mesin. PT. Tsuchiyoshi Procore Indonesia memiliki *customer* yaitu PT. YANMAR Indonesia.

Dalam proses pengiriman kepada *customer*, didapati adanya keterlambatan pengiriman produk karena kurangnya *stock* di perusahaan, ada pula masalah perihal ketidaksesuaian produk yang dikirim kepada *customer*.

Penelitian ini dilakukan dengan batasan-batasan yang digunakan untuk memfokuskan penelitian dengan memisahkan aspek tertentu yang dalam penelitian agar lebih efektif dan efisien. Berdasarkan permasalahan yang dibahas, peneliti akan berfokus pada proses pengiriman yang terlambat dan pengendalian *stock* produk jadi di gudang perusahaan.

Adapun tujuan penelitian ini adalah mengidentifikasi faktor-faktor penyebab terjadinya hambatan dalam pengiriman dan mengidentifikasi langkah-langkah perbaikan pada proses pengiriman agar dapat berjalan dengan lancar.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Analisis

Menurut KBBI, kata analisis memiliki arti yaitu penyelidikan terhadap suatu peristiwa (karangan, perbuatan, dan sebagainya) untuk mengetahui keadaan yang sebenarnya (sebab-musabab, duduk perkaranya, dan sebagainya). Sedangkan menurut Sugiyono (2015:335) “Analisis adalah kegiatan untuk mencari pola, atau cara berpikir yang berkaitan dengan pengujian secara sistematis terhadap sesuatu untuk menentukan bagian, hubungan antar bagian, serta hubungannya dengan keseluruhan”.

Kemudian Sudjana (2016:27) berpendapat bahwa “Analisis adalah usaha memilah

suatu integritas menjadi unsur-unsur atau bagian-bagian sehingga jelas hirarkinya dan atau susunannya”. Sedangkan Abdul Majid (2013:54) menjelaskan “Analisis adalah menguraikan satuan menjadi unit-unit terpisah, membagi satuan menjadi sub-sub atau bagian, membedakan antara dua yang sama, memilih dan mengenai perbedaan (diantara beberapa yang dalam satu kesatuan)”.

Dari beberapa pendapat ahli diatas, kesimpulannya adalah analisis adalah suatu kegiatan untuk menemukan temuan baru terhadap objek yg akan diteliti ataupun diamati oleh peneliti dengan menemukan bukti-bukti yg akurat pada objek tersebut.

2.2 Keterlambatan

Menurut KBBI, kata keterlambatan memiliki arti yaitu hal terlambat, keterlambatan adalah sesuatu hal yang telah lewat dari waktu yang telah ditentukan. Senada dengan maknanya di kamus Bahasa Inggris Cambridge yang menyebutkan keterlambatan (*delay*) “*to make something happen at a later time than originally planned or expected*”, atau dapat diartikan “Sesuatu yang terjadi lebih lama dari waktu yang direncanakan atau diharapkan”.

Sedangkan menurut Ervianto (2007:9), keterlambatan adalah “Sebagian waktu pelaksanaan yang tidak dimanfaatkan sesuai dengan rencana kegiatan sehingga menyebabkan satu atau beberapa kegiatan mengikuti menjadi tertunda atau tidak diselesaikan tepat sesuai jadwal yang telah direncanakan”.

2.3 Pengiriman

Definisi pengiriman adalah kegiatan mendistribusikan produk barang dan jasa produsen kepada konsumen. Pengiriman adalah kegiatan pemasaran untuk memudahkan dalam penyampaian produk dari produsen kepada konsumen. Manfaat pengiriman berdasarkan definisi sebelumnya adalah kegiatan pengalih pindah tangan kepemilikan suatu barang atau jasa. Kegiatan pengiriman menciptakan arus saluran pemasaran atau arus saluran pengiriman. Distributor adalah orang yang melaksanakan kegiatan pengiriman. Distributor bertugas menghubungkan antara kegiatan produksi dan konsumsi.

Menurut Mikael (2016:30) kegiatan pengiriman secara tidak langsung secara actual sudah sering kali dijumpai dalam kehidupan sehari – hari, dari kebanyakan pihak produsen sendiri tidak mampu untuk menangani masalah pengiriman tanpa dibantu oleh beberapa penyedia jasa pengiriman itu sendiri. Untuk mengatasi permasalahan tersebut produsen tentunya membutuhkan mitra bisnis yang mumpuni untuk menangani penyaluran pengiriman yang baik agar produk dan jasa yang diberikan dapat dengan cepat diraskan dampaknya oleh konsumen selaku target pasar dari produsen itu sendiri.

Mulyadi (2013:201), pengiriman barang merupakan suatu kegiatan mengirim barang dikarenakan adanya penjualan barang dagang. Penjualan terdiri dari transaksi penjualan

barang atau jasa, baik secara tunai atau kredit. Secara umum pengiriman barang merupakan mempersiapkan pengiriman fisik barang dari gudang ketempat tujuan yang disesuaikan dengan dokumen pemesanan dan pengiriman serta dalam kondisi yang sesuai dengan persyaratan penanganan barangnya.

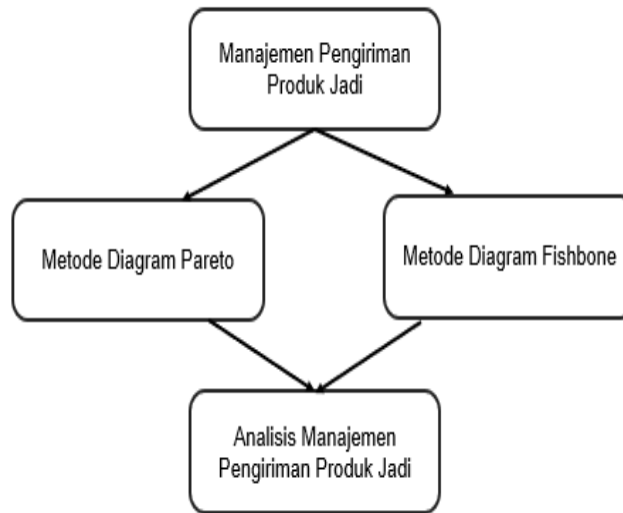
2.4 Produk Jadi

Menurut Hani T. Handoko (2008:334), barang jadi atau produk jadi adalah “persediaan barang-barang yang telah selesai diproses atau diolah dalam pabrik dan siap dijual atau dikirim kepada pelanggan”. Gill Suveera (2015) menambahkan, ketika sebuah produk telah selesai dibuat tetapi belum terjual ke konsumen, maka produk tersebut dinamakan "Produk Jadi". Sedangkan menurut Warren (2016:343) “Produk jadi adalah barang yang sudah selesai diproduksi dan siap untuk dipasarkan. Persediaan produk jadi, meliputi semua barang yang telah diselesaikan dari proses produksi dan siap untuk dijual. Produk jadi pada umumnya dinilai sebesar jumlah harga pokok bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik yang diperlukan untuk menghasilkan produk tersebut”. Dari definisi tersebut dapat disimpulkan, produk jadi adalah barang yang telah selesai diproses sehingga dapat langsung digunakan.

2.5 Kerangka Konseptual

Dalam penelitian ini, penulis memfokuskan bagaimana pengiriman produk jadi di PT. Tsuchiyoshi Procore Indonesia. Pengiriman diawali dari pihak manajemen yang menerima permintaan produk dari *customer*, setelah itu direalisasikan kepada PPIC lalu dilanjutkan ke pihak gudang. Pihak gudang menerima arahan dari PPIC dan mulai menyortir produk apa yang akan dikirim kepada customer.

Dalam pelaksanaan penelitian ini, penulis ingin menjabarkan terkait terlambatnya pengiriman dan pengendalian *stock* produk jadi yang ada di gudang PT. Tsuchiyoshi Procore Indonesia, faktor apa saja yang menyebabkan terlambatnya pengiriman kepada *customer* dan apa upaya yang dapat dilakukan agar proses pengiriman tidak lagi terlambat.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

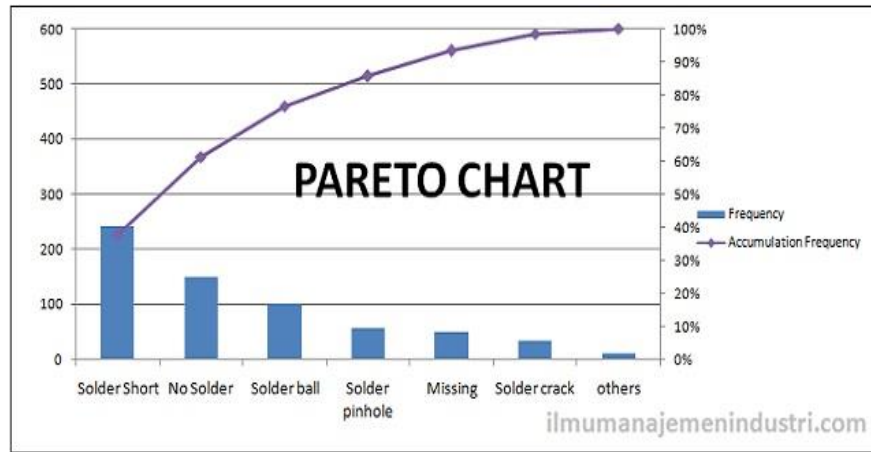
2.6 Model Konseptual

1. Diagram Pareto

Heizer dan Render (2014:255) menyebutkan: Diagram Pareto (*Pareto Analysis*) adalah sebuah metode untuk mengelola kesalahan, masalah atas cacat untuk membantu memusatkan perhatian pada usaha penyelesaian masalah. Diagram ini berdasarkan pekerjaan Vilfredo Pareto, seorang pakar ekonomi di abad ke-19. Joseph M. Juran mempopulerkan pekerjaan Pareto dengan menyatakan bahwa 80% permasalahan perusahaan merupakan hasil dari penyebab yang hanya 20%.

Selain itu, Besterfield (2009) mengemukakan: Diagram Pareto adalah kombinasi dua macam bentuk grafik yaitu grafik kolom dan grafik garis, berguna untuk: menunjukkan pokok masalah, menyatakan perbandingan masing-masing masalah terhadap keseluruhan, menunjukkan perbandingan masalah sebelum dan sesudah perbaikan.

Sebuah Diagram Pareto menunjukkan masalah apa yang pertama harus kita pecahkan untuk menghilangkan kerusakan dan perbaikan operasi. Masalah yang paling sering muncul ditangani terlebih dahulu kemudian dilanjutkan dengan masalah tertinggi kedua dan seterusnya.

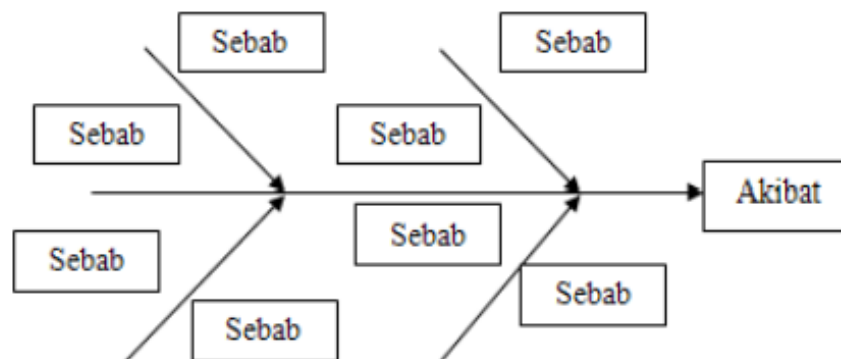


Gambar 2. Contoh Diagram Pareto

2. Diagram *Fishbone*

Diagram ini disebut juga grafik sebab-akibat, yaitu diagram yang menunjukkan sebab akibat yang berguna untuk mencari atau menganalisis penyebab timbulnya masalah sehingga memudahkan cara mengatasinya. Menurut Montgomery (2009) kegunaan dari diagram sebab-akibat di antaranya, yaitu untuk mengenal penyebab yang penting, untuk memahami semua akibat dan penyebab, untuk menemukan pemecahan yang tepat, dapat membuat standarisasi operasi yang ada maupun yang direncanakan, pembelajaran pada pihak terkait untuk membuat keputusan dan tindakan perbaikan pada ketidaksesuaian tersebut.

Diagram sebab-akibat sendiri adalah suatu diagram yang menggambarkan garis dan simbol-simbol yang menunjukkan hubungan antara penyebab dan akibat suatu masalah, untuk selanjutnya diambil tindakan perbaikan atas masalah tersebut. Diagram ini dinamai diagram fishbone (tulang ikan) karena bentuknya seperti tulang ikan (Besterfield, 2009).



Gambar 3. Struktur Diagram *Fishbone*

3. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif, yang mana penelitian ini tidak dimaksudkan untuk menguji hipotesa tertentu, melainkan untuk menemukan gambaran analisis keterlambatan pengiriman. Data yang digunakan pada penelitian ini yaitu data primer dan data sekunder. Data primer didapatkan dengan hasil wawancara dan dokumentasi, sedangkan data sekunder diperoleh dari tinjauan pustaka dan penelitian terdahulu dengan pembahasan serupa.

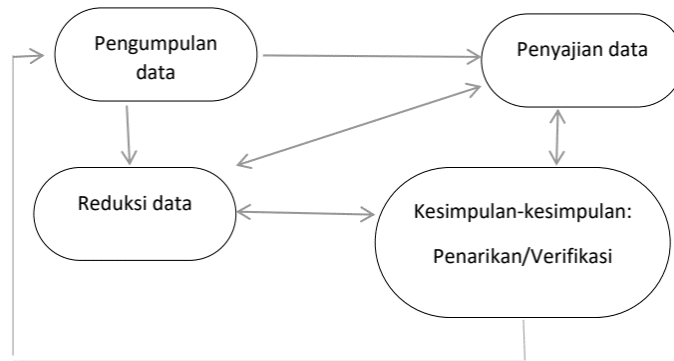
Adapun penentuan informan dilakukan secara bergilir dengan pertimbangan para informan memiliki informasi yang dapat melengkapi atau mengklarifikasi informasi yang disampaikan oleh informan lainnya, sehingga secara bersama-sama memberikan data yang komprehensif. Informan adalah orang yang memiliki pengetahuan atau informasi tentang suatu hal atau peristiwa tertentu. Kualifikasi tersebut dimiliki oleh yang bersangkutan, baik karena kedudukannya sebagai orang yang berwenang pada jabatan tertentu, maupun karena kegiatannya dalam proses di bidang tertentu. Berikut merupakan daftar informan:

1. Kurniawan Apri Wibowo (Kepala PPIC)
2. Acep Rangga Febriansyah (Supervisor PPIC)
3. Sopian (Staff PPIC)

Analisis data merupakan suatu upaya dalam menguraikan suatu masalah atau fokus kajian menjadi bagian-bagian sehingga susunan dan tatanan bentuk sesuatu yang diurai tersebut tampak dengan jelas terlihat dan mudah dicerna atau ditangkap maknanya. Dalam penelitian kualitatif dimungkinkan untuk menganalisis data pada saat peneliti berada di lapangan atau setelah kembali dari lapangan, kemudian dilakukan analisis. Dalam penelitian ini, analisis data dilakukan bersamaan dengan proses pengumpulan data". Secara teknis, alur analisis model interaktif dapat divisualisasikan sebagai berikut:

1. Pengumpulan data
2. Reduksi Data
3. Penyajian Data
4. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

Gambar di bawah ini memperlihatkan sifat interaktif pengumpulan data dengan analisis data, pengumpulan data merupakan bagian integral dari kegiatan analisis data. Reduksi data adalah upaya menyimpulkan data, kemudian memilah-milah data dalam satuan konsep tertentu, kategori tertentu, dan tema tertentu. Hasil reduksi data diolah sedemikian rupa supaya terlihat sosoknya secara lebih utuh. Ia boleh berbentuk sketsa, sinopsis, matriks, dan bentuk lainnya.



Gambar 4. Analisis Data Penelitian Kualitatif

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Reduksi Data

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan penelitian, penulis dapat menyimpulkan bahwa terdapat keterlambatan pengiriman yang dialami perusahaan. Berikut transkrip wawancara yang disusun penulis perihal hal-hal apa saja yang menghambat pengiriman produk jadi serta solusi awal untuk mengatasinya.

Tabel 1. Transkrip Wawancara

Informan	Transkrip Wawancara (Pertanyaan)	Transkrip Wawancara (Jawaban)	Kode
Informan 1 Bapak Kurniawan (Kepala PPIC)	Apa kendala yang menyebabkan keterlambatan pengiriman?	Salah satu penyebab keterlambatan pengiriman produk jadi (<i>finished good</i>) dikarenakan peletakan <i>finished good</i> yang kurang efektif di <i>warehouse</i> , dikarenakan tata letak <i>warehouse</i> yang masih dalam proses evaluasi. Sehingga sering menyulitkan armada pengiriman untuk melakukan proses <i>loading</i> dan <i>unloading</i> muatan.	Kendala perusahaan penyebab keterlambatan
	Apa solusi yang sudah dilakukan?	Perusahaan sedang melakukan proses evaluasi <i>warehouse</i> , mungkin nanti kedepannya akan dirombak ulang posisinya. Sehingga penempatan <i>finished good</i> lebih mudah diangkut <i>forklift</i> ke armada <i>container</i> .	Solusi yang sudah dilakukan

Informan	Transkrip Wawancara (Pertanyaan)	Transkrip Wawancara (Jawaban)	Kode
Informan 2 Bapak Acep (Supervisor PPIC)	Apa kendala yang menyebabkan keterlambatan pengiriman?	Terdapat kendala teknis yang terjadi yang menghambat pengiriman yaitu baterai <i>forklift</i> yang sering habis dan perlu diisi ulang yang akhirnya mempengaruhi proses <i>moving</i> , <i>loading</i> , dan <i>unloading</i> . Kendala ini terjadi dikarenakan keterbatasan <i>forklift</i> yang dimiliki oleh perusahaan.	Kendala perusahaan penyebab keterlambatan
	Apa solusi yang sudah dilakukan?	Untuk saat ini tindakan yang bisa dilakukan hanya mengikuti SOP yang berlaku dalam pengiriman produk jadi.	Solusi yang sudah dilakukan
Informan 3 Bapak Sopian (Staff PPIC)	Apa kendala yang menyebabkan keterlambatan pengiriman?	Kurangnya bahan baku produk dan kurangnya stok <i>finished goods</i> yang disebabkan karena proses produksi yang belum mencapai target yang telah ditetapkan, sehingga pengiriman tertunda sampai kuota minimal pengiriman terpenuhi.	Kendala perusahaan penyebab keterlambatan
	Apa solusi yang sudah dilakukan?	Menerapkan sistem FIFO (<i>First in First out</i>). Setiap packaging ditandai dengan <i>Lot Number</i> untuk mempermudah pengiriman. Melakukan Pengecekan ulang produk sebelum dikirim agar tidak terjadi kesalahan pada tipe produk yang dikirim.	Solusi yang sudah dilakukan

(Sumber: PT Tsuchiyoshi Procore Indonesia, Desember 2021. Data diolah)

Selain itu, penulis juga memperoleh bukti daftar keterlambatan yang terjadi di Bulan Desember 2021.

Tabel 2. Keterlambatan Pengiriman Bulan Desember (2021)

Nama Produk	Tipe Produk	Qty (pcs)	Keterangan Keterlambatan
Came Core	TS 230	32	Stok Barang
Crank Core	3TNV88	8	Forklift Bermasalah
Crank Core	4TNV88	16	Pallet
Crank Core	4TNV98	10	Stok Barang
Crank Core	4TNV107	8	Stok Barang
Cylinder Block	TF 55/65	40	Tenaga Kerja
Cylinder Block	TF 75/85	30	Bahan Baku
Cylinder Block	TF 105/115	24	Mesin Bermasalah
Cylinder Block	TF 135/155	20	Stok Barang

Nama Produk	Tipe Produk	Qty (pcs)	Keterangan Keterlambatan
Cylinder Block	TS 230	9	Stok Barang
Cylinder Block	TF 300	9	Tenaga Kerja
Housing, Janar Core	EF393T	64	Partisi Packing
Neck Down Core	4TNV107	70	Bahan Baku
Oil Filter Core	4TNV107	22	Bahan Baku
Rear Axle L Core	EF393T	168	Stok Barang
Rear Axle R Core	EF393T	168	Stok Barang
Shajiku Core	EF393T	40	Mesin Bermasalah
Tappet Core	3TNV84/88	84	Partisi Packing
Tappet Core	4TNV84/88	72	Mesin Bermasalah
Tappet Core	4TNV94/98	56	Tenaga Kerja
Water Jacket Base Core	3TNV88C	30	Stok Barang
Water Jacket Base Core	4TNV88C	24	Tenaga Kerja

(Sumber: PT Tsuchiyoshi Procore Indonesia, Desember 2021. Data diolah)

4.2 Display Data

a. Pembuatan Diagram Pareto

Berdasarkan **Tabel 2**. Keterlambatan Pengiriman di atas dibuat diagram pareto untuk menganalisis persentase keterlambatan agar nantinya perusahaan dapat menggunakan data sebagai bahan evaluasi.

Pada tahap pertama, data pada **Tabel 2**. akan diklarifikasi. Ditemukan bahwa data yang relevan dalam membuat diagram Pareto adalah keterangan keterlambatan. Pada tahap kedua, dibuat tabel yang berisi tentang frekuensi keterlambatan dan juga keterangannya. Periode waktu dari data ini didapat pada Desember 2021.

Tabel 3. Frekuensi Keterlambatan Pengiriman Desember 2021

No	Penyebab Keterlambatan	Frekuensi Keterlambatan
1	Stock Barang Minus	8
2	Tenaga Kerja	4
3	Bahan Baku Minus	3
4	Mesin Bermasalah	3
5	Partisi Packing	2
6	Forklift Bermasalah	1
7	Pallet	1

(Sumber: Pengolahan Data, 2022)

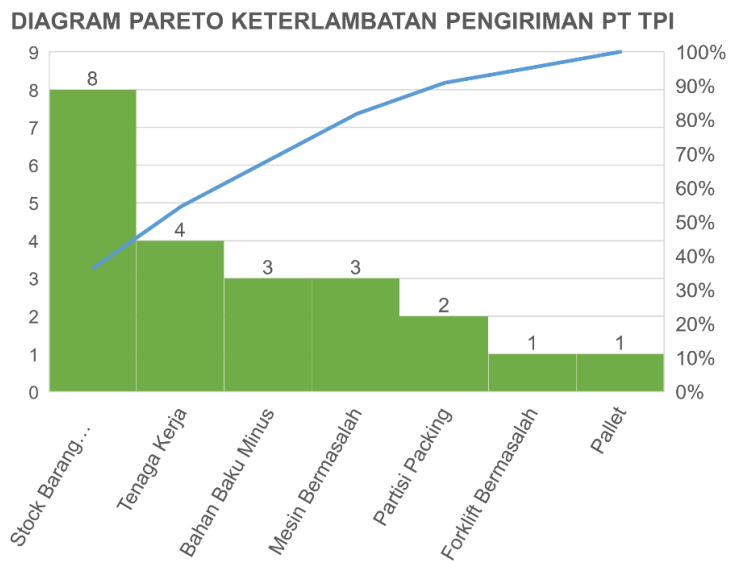
Pada tahap ketiga, dilakukan perhitungan dara dan menjumlahkan total frekuensi keterlambatan, serta melakukan perhitungan kumulatif dan didapat hasil sebagai berikut:

Tabel 4. Hasil Perhitungan Data Penyebab Keterlambatan

No	Penyebab Keterlambatan	Frekuensi Keterlambatan	Perhitungan Kumulatif	Presentase Kumulatif
1	Stock Barang Minus	8	8	36%
2	Tenaga Kerja	4	12	55%
3	Bahan Baku Minus	3	15	68%
4	Mesin Bermasalah	3	18	82%
5	Partisi Packing	2	20	91%
6	Forklift Bermasalah	1	21	95%
7	Pallet	1	22	100%

(Sumber: Pengolahan Data, 2022)

Selanjutnya, data yang telah tercantum dalam tabel akan diproses menggunakan Ms. Excel. Berikut ini merupakan diagram pareto keterlambatan pengiriman PT TPI berdasarkan hasil proses tabel menggunakan Ms. Excel.

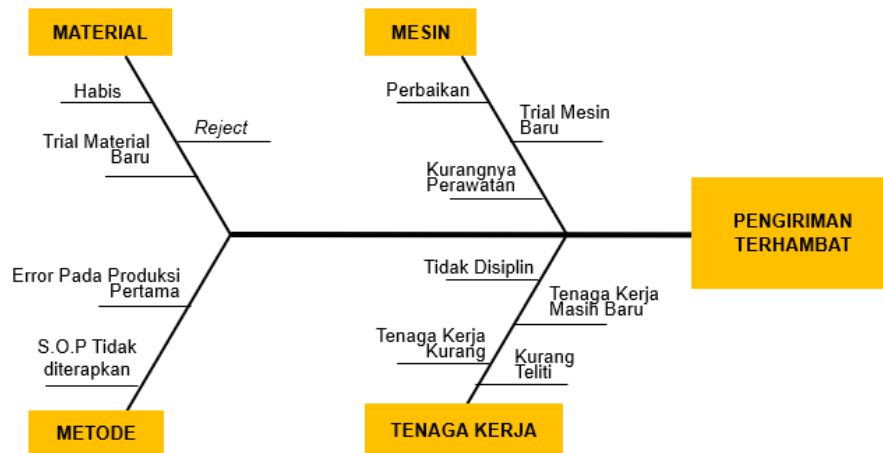


Gambar 5. Diagram Pareto Keterlambatan Pengiriman PT TPI

(Sumber: Pengolahan Data, 2022)

b. Pembuatan Diagram Fishbone

Dalam pembuatan diagram fishbone ini, penulis akan menggunakan metode Basterfield. Masalah yang perusahaan hadapi ialah pengiriman yang terlambat, maka untuk menentukan faktor apa saja yang jadi penyebab terlambatnya pengiriman, dilakukan pengamatan pada mesin, metode, material dan manusia (tenaga kerja). Penyebab- penyebab tersebut diperoleh dengan cara pengamatan langsung di lapangan.



Gambar 4. Diagram *Fishbone* Faktor Keterlambatan

(Sumber: Pengolahan Data, 2022)

4.3 Verifikasi

Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan bersama para informan, sementara dapat disimpulkan keterlambatan terjadi karena beberapa faktor, diantaranya gudang yang sedang dalam masa evaluasi yang menyebabkan penempatan lokasi produk tidak teratur, keterbatasan jumlah *forklift* yang juga sering terjadi kendala kehabisan baterai serta dikarenakan produksi yang belum memenuhi target yang menyebabkan pengiriman tertunda karena menunggu jumlah produk yang akan dikirim sesuai dengan permintaan. Kemudian, berdasarkan Diagram Pareto yang disusun penulis, dapat dilihat bahwa keterlambatan terhadap pengiriman pada bulan Desember 2021 di PT. Tsuchiyoshi Procure Indonesia terbilang cukup tinggi. Terdapat total 22 keterlambatan dalam rentang waktu 30 hari saja. Kemudian 8 dari 22 keterlambatan yang terjadi dikarenakan seringnya terjadi kekurangan stok produk jadi. Hal tersebut menjelaskan bahwa masih kurangnya pengawasan, pengecekan, ketelitian di perusahaan. Selanjutnya, berdasarkan diagram *fishbone* yang disusun penulis, sementara dapat disimpulkan dari keempat faktor keterlambatan, dari segi material, ditemukan penyebab utamanya adalah kehabisan produk jadi, dari segi metode yaitu tidak diterapkannya SOP, dari segi manusia dikarenakan ketidakdisiplinan serta tenaga kerja yang kurang teliti serta dari segi mesin, terdapat kendala yang sering terjadi pada baterai *forklift* dan juga kurangnya jumlah *forklift*.

4.4 Pembahasan

Manajemen pengiriman produk jadi di PT. Tsuchiyoshi Procure Indonesia dapat dikatakan kurang baik, dikarenakan masih banyak produk yang mengalami keterlambatan pengiriman. Hal tersebut perlu dibenahi dan diberi pengawasan lebih oleh pihak PPIC. Berdasarkan temuan di lapangan, dari hasil wawancara maupun penerapan dua diagram,

yaitu *pareto* dan *fishbone* yang dibuat penulis, ditemukan masalah terbesarnya adalah keberadaan stok produk jadi yang terkadang habis atau kurang yang umumnya terjadi karena target produksi yang belum terpenuhi. Yang mana masalah ini sangat erat dengan peran para pekerja. Ini berarti menandakan bahwa faktor manusialah yang menjadi penyebab utama keterlambatan. Pengadaan *training* yang mendalam diharapkan bisa membantu tenaga kerja memahami alur pekerjaan yang ideal sesuai keinginan perusahaan.

Hal ini sejalan dengan pendapat Hariandja (2007:2) yang mengatakan “Sumber Daya Manusia adalah salah satu faktor yang paling utama pada suatu perusahaan dilihat dari faktor lainnya selain modal”. Penting bagi sebuah perusahaan untuk memperhatikan kinerja pekerjanya agar pekerja bisa bekerja dengan optimal. Sejalan dengan itu, Alfani Yanto Sulistyono dan Yohanes Anton Nugroho menjelaskan dalam jurnalnya bahwa salah satu faktor keterlambatan di tempat penelitiannya adalah tenaga kerja. Hasil penelitian oleh Sulistyono dan Yohanes (2021:15), menyebutkan “Staf yang kurang fokus mengakibatkan kesalahan dalam menginformasikan kepada kurir (pekerja), terlambat mendapat informasi stock harian gudang sehingga terlambat mengirim paket”.

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian kualitatif dengan teknik wawancara yang dilaksanakan di PT. Tsuchiyoshi Procore Indonesia tentang “Analisis Keterlambatan Pengiriman Produk Jadi di PT. Tsuchiyoshi Procore Indonesia”. Melalui pengolahan data menggunakan diagram pareto dan diagram *fishbone*, dapat diambil beberapa kesimpulan yaitu:

1. Penyebab dari terlambatnya proses pengiriman yaitu habisnya Stok/Material yang menjadi penyebab keterlambatan utama, meliputi habisnya material, *trial* menggunakan material baru dan material mengalami *reject* dikarenakan kurangnya hasil produksi yang disebabkan oleh manusia/tenaga kerja. Kendala mesin meliputi perbaikan mesin, percobaan produksi menggunakan mesin baru dan kurangnya perawatan mesin. Metode meliputi S.O.P tidak diterapkan dengan baik, *error* pada produksi pertama. Tenaga kerja meliputi tenaga kerja yang tidak disiplin, tenaga kerja kurang teliti, kurangnya tenaga kerja dan adanya tenaga kerja baru yang belum terlatih. Penempatan produk jadi pada gudang saat ini juga belum menerapkan metode dalam penyimpanan produk. Hal itu mengakibatkan operator gudang menyimpan produk pada tempat - tempat yang kosong tanpa memperhatikan area penempatan produk yang pasti. Penempatan produk saat ini diletakan secara acak dengan produk yang berbeda. Hal ini pun sangat mempengaruhi proses pengiriman hingga dapat menyebabkan pengiriman terlambat karena peletakan produk jadi diletakkan tidak teratur.
2. Setelah menggunakan dua buah diagram untuk mengetahui faktor keterlambatan

pengiriman, perusahaan bisa juga dengan mudah mencari solusinya. Dari hasil diagram pareto, stok material yang sering habis dan *human error* yang terjadi dikarenakan tenaga kerja adalah dua fenomena yang sering terjadi. Demikian pula hasil pengamatan menggunakan diagram *fishbone*, dari segi material ditemukan penyebab utamanya adalah kehabisan produk jadi, dan dari segi manusia keterlambatan terjadi dikarenakan ketidaksiplinan serta tenaga kerja yang kurang teliti saat bekerja. Maka dari itu, Perusahaan dapat lebih fokus kepada dua faktor tersebut. Faktor pertama adalah dikarenakan stok material yang sering habis, dapat dilakukan dengan menerapkan pengecekan stok fisik secara berkala, memprioritaskan produk jadi yang sering keluar dan mempersiapkan stok cadangan. Sedangkan dari segi tenaga kerja, bisa diberlakukan pelatihan khusus tentang cara paling ideal dalam memproduksi produk.

DAFTAR PUSTAKA

- Amirullah. (2015). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Besterfield, D. (2009). *Quality Control*. New Jersey: Prentice Hall.
- Handoko, T. H. (2008). *Dasar-dasar Manajemen Produksi dan Operasi*. Yogyakarta: BPFE.
- Hang, M. (2016). *Sistem Operasional Manajemen Distribusi*. Jakarta: PT. Grasindo.
- Hariandja, M. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengadaan, pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*. Jakarta: Grasindo.
- Heizer, J., & Render, B. (2016). *Manajemen Operasi* (11 ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (2014). *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber tentang Metode-metode Baru*. Jakarta: UI Press.
- Montgomery, D. (2009). *Statistical Quality Control: A Modern Introduction*. Asia: John Wiley & Sons, Inc.
- Mulyadi. (2013). *Sistem Akuntansi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Priansa, D. J., & Garnida, A. (2013). *Manajemen Perkantoran : Efektif, Efisien, dan Profesional*. Bandung: Alfabeta.
- Pujawan, I. (2005). *Supply Chain Management*. Denpasar: Guna Widya.
- Siahaya, W. (2012). *Manajemen Pengadaan, Procurement Management*. Bandung: Alfabeta.
- Snyder, H. (2019). Literature Review as A Research Methodology: An Overview and Guidelines. *Journal of Business Research*, 333-339.

Sugiyono. (2018). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan kombinasi (mixed methods)*.

Bandung: Alfabeta.

Yusuf, A. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif & Penelitian Gabungan*. Jakarta:

Kencana.